



ISSN 2541-8580

ВЕСТНИК УНИВЕРСИТЕТА ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКВЫ

№ 2 (40) 2018

Научно-практический журнал

Ключевая тема

ФИЗКУЛЬТУРА И СПОРТ
В СОВРЕМЕННОМ
МЕГАПОЛИСЕ:
ТРАДИЦИИ
И ИННОВАЦИИ



Город XXI века • Теория и практика управления •
Повышение квалификации государственных служащих •
Кадровые проекты • Наука и инновации

Главный редактор –

Фивейский В. Ю.,

кандидат психологических наук

Редакционная коллегия

Абрамов Р. А.,

доктор экономических наук
(Российский экономический университет
имени Г. В. Плеханова)

Акимов Н. А.,

кандидат экономических наук

Александров А. А.,

кандидат исторических наук

Алексеев В. Н.,

доктор исторических наук

Вайсера К. И.,

доктор психологических наук

Высоцкая Н. В.,

доктор экономических наук

Гладилина И. П.,

доктор педагогических наук

Глуценко В. М.,

доктор экономических наук,

доктор военных наук

Горанова О. А.,

кандидат экономических наук

Грищенко А. В.,

кандидат экономических наук

Гуслистая Т. В.,

кандидат юридических наук
(Российская академия народного хозяйства
и государственной службы
при Президенте Российской Федерации)

Данчиков Е. А.,

кандидат экономических наук

Дёгтев Г. В.,

доктор юридических наук

Когденко В. Г.,

доктор экономических наук
(Национальный исследовательский
ядерный университет «МИФИ»)

Колетвинова Е. Ю.,

кандидат экономических наук

Кочетков А. В.,

доктор юридических наук
(Российская академия народного хозяйства
и государственной службы
при Президенте Российской Федерации)

Леонова Т. Н.,

доктор экономических наук
(Государственный университет управления)

Новиков И. В.,

доктор экономических наук

Опарина С. И.,

кандидат экономических наук

Половова Т. А.,

доктор экономических наук

Растопшина И. А.,

кандидат исторических наук

Соломатина Е. О.,

кандидат философских наук

Сульдина Г. А.,

доктор экономических наук

Царанов К. Н.,

кандидат медицинских наук

Цыбин А. В.,

кандидат технических наук

Шатилов А. Б.,

кандидат политических наук
(Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации)

Научно-практический журнал

Московского городского университета управления

Правительства Москвы



Фото: Погудаев Ю. И.



СОДЕРЖАНИЕ

Город XXI века: ключевая тема «Физкультура и спорт в современном мегаполисе: традиции и инновации»

Н. А. ГУЛЯЕВ

Опыт Москвы по формированию
здорового образа жизни _____ 2

В. А. БАРАНОВ

К вопросу о востребованности физической культуры
в современном обществе _____ 7

Е. В. КЛИМКОВИЧ

Социально-культурный проект
как инструмент формирования
здорового образа жизни москвича _____ 12

М. Б. АЛБОРОВА

Обеспечение безопасности проведения международных
спортивных мероприятий в Москве _____ 16

Н. Ю. ЕМЕЛЬЯНОВА

Современная велосипедная инфраструктура
Москвы _____ 21

А. В. МАЛЫГИН

Роль спортивных событий
в маркетинге территорий _____ 25

Теория и практика управления

Э. ТАВОЛЕТТИ

Управление качеством в системе высшего образования
на примере итальянских университетов _____ 29

И. О. ИВАНОВ

Энергетическая эффективность
и политика энергосбережения в жилищно-
коммунальном хозяйстве _____ 34

Кадровые проекты

А. В. ПОПОВА

Развитие компетенций государственного
гражданского служащего на этапе
профессиональной подготовки _____ 41

Повышение квалификации государственных служащих

Н. А. АКИМОВ

Об актуальных вопросах дополнительного
профессионального образования в сфере
государственных и муниципальных закупок _____ 48

Наука и инновации

Т. А. ПОЛОВОВА, А. Р. КОКШАРОВ

Ключевые проблемы внедрения проектного подхода
в деятельность субъектов малого бизнеса _____ 54

О. В. ДМИТРИЕВА

Создать тот самый идеальный город, город мечты
(Предисловие к фрагменту книги У. Грэхема
«Dream Cities: 7 урбанистических идей,
которые сформировали мир») _____ 60

У. ГРЭХЕМ

Dream Cities: 7 урбанистических идей,
которые сформировали мир (фрагмент книги) _____ 63

ОПЫТ МОСКВЫ ПО ФОРМИРОВАНИЮ ЗДОРОВОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ

MOSCOW'S BEST PRACTICES OF SHAPING HEALTHY LIFESTYLES



Н. А. ГУЛЯЕВ

руководитель Департамента спорта и туризма города Москвы

N. A. GULYAEV

Head of Sports and Tourism Department of the Moscow Government

Департамент спорта и туризма города Москвы отвечает за развитие массовой физической культуры и спорта высших достижений, организацию и проведение физкультурных и спортивных мероприятий, развитие туристической индустрии. О подготовке к чемпионату мира по футболу FIFA – 2018, новых подходах к организации спортивно-массовой работы в городе рассказал руководитель Департамента спорта и туризма города Москвы Николай Алексеевич Гуляев.

The Sports and Tourism Department of the Moscow Government is the one in charge of developing mass physical culture and top-class sports, of organizing and holding sports events, of developing the tourist industry. Nikolay Gulyaev, Head of the Sports and Tourism Department of the Moscow Government tells his story of the run-up to the World Football Cup, as well as of the novel approaches to organizing mass sports activities in the city.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: спорт, управление в системе физической культуры, инваспорт, чемпионат мира по футболу, Кубок конфедераций.

KEY WORDS: sports, management in physical culture domain, sports for physically impaired people, World Football Cup, Confederations Cup.

Николай Алексеевич, какие проекты Департамента спорта и туризма города Москвы Вы считаете ключевыми?

В преддверии чемпионата мира по футболу FIFA – 2018¹ можно с уверенностью сказать, что этот проект является одним из самых важных в жизни нашего города и страны в целом. Россия впервые стала хозяйкой чемпионата мира, и Москве отведена ключевая роль в предстоящем событии. Напомню: столица принимает турнир на двух стадионах – «Лужники» и «Спартак»,

12 матчей чемпионата, в том числе матч-открытие и финал соревнований. Несомненно, подготовка к проведению чемпионата мира способствовала развитию транспортной, гостиничной, туристической и спортивной инфраструктуры столицы.

Департамент спорта и туризма города Москвы (далее – Москомспорт) в тесном взаимодействии со всеми заинтересованными структурами ведет активную работу по подготовке главного спортивного события этого года, которое пройдет в период с 14 июня по 15 июля 2018 г. Хочу отметить масштабную реконструкцию Большой спортивной арены олимпийского комплекса «Лужники». Сохранение исторического облика «Лужников» стало

¹ Материал подготовлен в конце апреля 2018 г. – Прим. ред.



сложнейшей инженерной и технической задачей, с которой город успешно справился.

По завершении чемпионата мира Большая спортивная арена станет основной площадкой для проведения домашних матчей сборной команды России по футболу, а также местом проведения крупных культурно-массовых мероприятий.

Физкультура и спорт очень важны для жителей нашего города. Расскажите, пожалуйста, о новых подходах к организации спортивно-массовой работы в городе Москве.

Москомспорт ведет работу согласно Государственной программе города Москвы «Спорт Москвы», которая включает в себя две подпрограммы:

- массовая физкультурно-спортивная работа;
- подготовка спортивного резерва, развитие спорта высших достижений.

В качестве главных целей программы я бы обозначил увеличение числа жителей города Москвы, занимающихся физической культурой и спортом, и достижение московскими спортсменами наивысших спортивных результатов.

Для достижения поставленных целей нам необходимо решить задачи по популяризации физической культуры и спорта среди жителей столицы, обеспечению москвичей возможностями для удовлетворения потребностей в занятиях физической культурой и спортом, а также по подготовке спортсменов высокого класса.

Поскольку физкультурно-массовая работа положительно влияет на укрепление духовного и физического здоровья жителей столицы, более подробно я остановлюсь на организации физкультурно-оздоровительной и спортивно-массовой работы в городе Москве.

Ежегодно для жителей столицы мы проводим большое количество разнообразных физкультурных мероприятий, посвященных праздничным и памятным датам (День защитника Отечества, Праздник Весны и Труда, День Победы, День России, Всероссийский день физкультурника, День города, День народного единства и др.). В дни школьных каникул проводятся спортивные состязания для детей и учащейся молодежи, окружные этапы комплексных московских межокружных спартакиад.

Московские межокружные спартакиады – это система физкультурных и массовых спортивных мероприятий, которая позволяет развивать массовые виды спорта, вовлекать в занятия физической культурой и спортом москвичей всех возрастных групп и дает возможность жителям продемонстрировать свои достижения в раз-

личных видах массового спорта. Например, в 2017 г. спартакиада пенсионеров проводилась по 7 видам спорта: по легкой атлетике, плаванию, настольному теннису, дартсу, стрельбе из пневматического оружия, шахматам, комбинированной эстафете. Финальные соревнования состоялись в мае в Москве, победители московского городского этапа участвовали во Всероссийской спартакиаде пенсионеров и заняли пятое место среди команд 76 регионов нашей страны.

Нам интересно мнение жителей столицы по организации спортивно-массовых мероприятий. Мы регулярно проводим интернет-голосования на портале «Активный гражданин», по результатам которых выбираем наиболее эффективные и оптимальные формы проведения спортивно-массовых мероприятий и организуем соревнования именно так, как этого хотят сами москвичи. Например, московский этап Всероссийской лыжной гонки «Лыжня России» два года подряд проводится отдельными стартами в каждом округе, а не одним централизованным. Это удобно жителям, так как не нужно выезжать далеко от дома. В летний период также именно жители решают, какой формат активностей они предпочитают: фитнес-зарядки, семейные старты, мастер-классы и т. д.

Важным элементом развития массового спорта является и внедрение Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса «Готов к труду и обороне (ГТО)». В Москве созданы необходимые условия для подготовки и выполнения нормативов жителями всех возрастов (от 6 лет и старше). Все москвичи, систематически занимающиеся спортом организовано или самостоятельно, имеют возможность пройти испытания. Комплекс ГТО включает в себя 11 возрастных групп. Отмечу, что для выполнения нормативов обязательно нужен медицинский допуск.

Сегодня в столице действует 21 центр тестирования комплекса ГТО. Из них 14 работают на базе учреждений Москомспорта, за два отвечает Департамент образования (в образовательном учреждении «Воробьевы горы» и Центре патриотического воспитания и школьного спорта). По одному центру создано в муниципальном округе Троицк и поселении Сосенское, еще три основаны на базе некоммерческих организаций. Места для тестирования есть во всех городских округах.

Нормативы можно выполнить и на временных площадках в рамках городских фестивалей и праздников. Например, в прошлом году прошло 24 городских и окружных фестиваля ГТО. В этом году запланировано 14 городских и 143 окружных мероприятия комплекса «Готов к труду и обороне».

Какая работа проводится по привлечению детей и подростков к занятиям спортом в столице?

Ежегодно проводятся различные комплексные мероприятия для детей и молодежи до 18 лет. Это, например, спартакиада «Московский двор – спортивный двор» по 12 видам спорта. В рамках спартакиады проходят турниры среди дворовых команд по футболу на призы клуба «Кожаный мяч», по хоккею – на призы клуба «Золотая шайба».

В 2017 г. в турнире «Золотая шайба» приняли участие 11 тыс. юных спортсменов, победители городского турнира участвовали во всероссийских соревнованиях.

Кроме того, в Москве ежегодно проводятся Всероссийские массовые соревнования «Лед надежды нашей», Всероссийский день бега «Кросс нации», Всероссийский день ходьбы, Открытая Всероссийская массовая лыжная гонка «Лыжня России», принять участие в которых может любой желающий.

Важным направлением в городе Москве является поддержка населения с ограниченными возможностями здоровья. Какие меры предпринимаются Москомспортом для вовлечения инвалидов в физкультурно-оздоровительное движение и что делает организацию инваспорта в мегаполисе эффективной?

В Москве проживает около 1,1 млн инвалидов, из них почти 400 тыс. имеют медицинские показания для занятий физической культурой и спортом. На регулярной основе физической культурой и спортом занимаются около 11% – это 45,8 тыс. человек с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ).

Москомспортом ведется активная работа с лицами с ОВЗ. На базе спортивных сооружений и физкультурно-оздоровительных комплексов в жилых микрорайонах около 15 тыс. инвалидов занимаются физической культурой и оздоровлением в более чем 700 группах и спортивных секциях. Самыми популярными видами спорта среди инвалидов традиционно являются плавание, настольный теннис, дартс, шашки, шахматы, армспорт, пауэрлифтинг и игровые виды спорта.

Вся информация для инвалидов об имеющихся возможностях для занятий спортом по месту жительства размещена на странице Москомспорта официального сайта Мэра Москвы mos.ru, а также на сайтах центров физической культуры и спорта административных округов города. Во всех окружных центрах физической культуры и спорта работают отделы по работе с лицами с ОВЗ.

Помимо возможности заниматься спортом по месту жительства, для лиц с ОВЗ проводятся физкультурно-массовые мероприятия. Назову наиболее крупные из

них – это традиционный фестиваль спорта инвалидов «Воробьевы горы», комплексная межокружная спартакиада «Мир равных возможностей» среди физкультурников с ограниченными возможностями здоровья и другие.

Кроме того, в Спортивно-педагогическом колледже Департамента спорта и туризма города Москвы осуществляется подготовка учащихся по специальности «Адаптивная физическая культура».

Одним из главных спортивных событий прошлого года для нашей страны был Кубок конфедераций FIFA. В этом году Россия станет страной – хозяйкой чемпионата мира по футболу в первый раз в своей истории. Расскажите, пожалуйста, о самых значимых шагах по подготовке к этим важным мероприятиям.

В дополнение к вышесказанному могу добавить, что проделана большая работа всеми органами исполнительной власти. Нам предстояло решить немало вопросов, предусмотреть множество нюансов, чтобы всем участникам и гостям столицы было комфортно находиться в нашем городе и стать частью общего праздника. Московский этап Кубка конфедераций показал, что Москва отлично справилась со своей задачей.

На сегодняшний день можно сказать, что в Москве все готово к проведению чемпионата мира по футболу.

На обновленном стадионе «Лужники» состоялись уже две тестовые встречи. В ноябре сборная России встречалась в товарищеском матче со сборной Аргентины, в марте – со сборной Бразилии. И если после первого матча еще имелись некоторые проблемы с организацией отъезда болельщиков, то после второй встречи замечаний к транспорту не было. У стадиона полная готовность к проведению встреч на самом высоком уровне.

Не могу не затронуть вопрос об организации гостиничной инфраструктуры столицы. При проведении чемпионата мира, как и при проведении Кубка конфедераций, гостей примут гостиницы и иные средства размещения, прошедшие классификацию. В настоящее время в Москве классифицированы 1323 гостиницы на более чем 190 тыс. мест. И работа по расширению и развитию гостиничной инфраструктуры столицы продолжается.

Расскажите, пожалуйста, о кадровой политике, которой придерживается Департамент спорта и туризма города Москвы. Какие деловые, профессиональные качества Вы считаете самыми ценными в Ваших сотрудниках?

Жизнь не стоит на месте – появляются новые технологии, предъявляются новые требования к профессиональным знаниям и компетенциям сотрудников.



Профессиональные качества каждого сотрудника чрезвычайно важны: ему нужно быть в курсе новых методов и подходов к управлению, чтобы осуществлять свою деятельность максимально эффективно. В этом отношении хочу сказать большое спасибо Московскому городскому университету управления Правительства Москвы. Благодаря сложившимся деловым отношениям, тесному сотрудничеству с вами сотрудники Москомспорта, а также подведомственных нам учреждений имеют возможность проходить курсы повышения квалификации, различные тренинги и семинары, что положительно сказывается на работе отрасли в целом.

Университет Правительства Москвы готовит специалистов для управления городом. Какие профессиональные рекомендации Вы можете дать тем, кто только начинает работать в городских учреждениях столицы?

Не знаю, можно ли назвать это профессиональной рекомендацией, но я бы сказал, что самое главное в современном мире – грамотная работа с поступающей информацией, ее правильное применение и использование. Мы постоянно узнаем что-то новое и получаем большое количество различного рода сведений из всевозможных источников, и очень важно выделить из общего потока то, что действительно полезно.

В какое бы учреждение города вы ни пришли работать, самое главное – всегда сохранять профессиональное любопытство, интересоваться новинками, стремиться применять современные эффективные методы и подходы, выполняя свои должностные обязанности.

Николай Алексеевич, каковы планы по развитию физкультуры и спорта в городе Москве на ближайшие несколько лет?

Отмечу, что в Москве активно развиваются экстремальные виды спорта, которые привлекают все больше людей своей необычностью, возможностью вырваться из офисной рутины и особенно популярны у молодежи. Это маунтинбайк, BMX², скейтбординг. В городе существует большое количество площадок для занятий воркаутом.

Мы выполняем Государственную программу «Спорт Москвы», в которой, как я уже говорил, определены две основные задачи – массовая физкультурно-спортивная работа и развитие спорта высших достижений.

Суть нашей политики в области физической культуры и спорта предельно проста: в здоровом теле – здоровый дух. На практике это означает, что чем больше москвичи занимаются физической культурой и спортом, тем здоровее и крепче будут все поколения нашего города.

Если посмотреть на результаты и спортивные достижения, то москвичи и в этом плане на высоте, нам есть чем гордиться.

В системе Москомспорта работают 82 учреждения спортивной подготовки, в которых занимаются более 145 тыс. человек на безвозмездной основе. Отделения открыты по 78 видам спорта. Наиболее популярны у москвичей футбол, хоккей, фигурное катание на коньках, художественная гимнастика, плавание, баскетбол, спортивные единоборства.

В зависимости от вида спорта возраст для приема в спортивное учреждение варьируется. Минимальный возраст для зачисления ребенка определяется в соответствии с федеральными стандартами и программами спортивной подготовки. В каждом виде спорта свои критерии. Например, в художественную гимнастику зачисление возможно с 6 лет, а в футбол и хоккей – с 9 лет.

С 2016 г. в Москве успешно реализуется проект «Помощь родителям в выборе вида спорта для детей». На базе спортивных учреждений Москомспорта функционируют центры тестирования, в которых проводится тестирование детей в возрасте от 6 до 12 лет включительно, по результатам которого родители получают рекомендации, к каким видам спорта их ребенок имеет наибольшую предрасположенность. Тестирование проходит по трем направлениям: психофизиологическое тестирование, антропометрическое исследование и спортивное тестирование. Такое тестирование можно пройти совершенно бесплатно, предварительно на него записавшись, общее время проведения – не более 2 часов.

Ежегодно московские спортсмены участвуют в соревнованиях различного уровня на территории Москвы и за ее пределами, успешно представляя наш город на российских соревнованиях и занимая ведущие позиции в сборной России, выступая на международной арене. Приведу в пример недавнюю XXIII зимнюю Олимпиаду в Пхенчхане, которая выдалась очень непростой для российских спортсменов. Особенно приятно отметить успехи московских спортсменов в фигурном катании, лыжных гонках, шорт-треке, фристайле. Отдельного внимания и признания заслуживает наша хоккейная команда, в составе которой также присутствовали московские ребята. Порадовали нас и московские паралимпийцы, завоевавшие на XII зимних Паралимпийских играх в Пхенчхане 8 медалей, 4 из которых – высшего достоинства, а это

² BMX (от англ. Bicycle Moto Cross) – велосипедный вид спорта. – Прим. ред.



более 30% от общего количества завоеванных российскими спортсменами медалей. Результаты говорят сами за себя.

В дальнейшем работа продолжится в этом же ключе. Мы будем развивать как физкультурно-массовый спорт, так и спорт высших достижений.

В 1987 г. Вы стали чемпионом мира и Европы в классическом многоборье, а в 1988 г. – олимпийским чемпионом в беге на 1000 м по конькобежному спорту. Насколько часто Вам удается заниматься спортом сейчас? Какие виды спорта Вы предпочитаете?

Не могу не сказать о том, что физическая культура необходима в жизни каждого человека, и очень приятно, что вести здоровый образ жизни сейчас модно. И это не просто слова. Сегодня в Москве более 4 млн человек на постоянной основе занимаются физической культурой, а в 2010 г. эта цифра составляла немногим более 2 млн человек.

Я тоже регулярно посещаю тренажерный зал, совершаю пробежки и катаюсь на велосипеде. Зимой стараюсь ходить на лыжах, обязательно встаю на коньки. Из командных соревнований раз в неделю играю в хоккей, в футбол.

В нашем городе в последнее время появилось большое количество велодорожек, да и городские сервисы проката работают успешно. Очень активно развивается беговое движение. В 2018 г. под маркой Московского марафона пройдет в общей сложности 9 забегов, 2 из которых уже состоялись, – это забег «Апрель» и кросс по пересеченной местности «Лисья гора». Впереди еще 7 отличных стартов, главный из которых, конечно, – Московский марафон, настоящие фанаты бега уже начали готовиться к предстоящему событию.

Я всем рекомендую приобщаться к здоровому образу жизни, условия в нашем городе для этого есть!

Беседовала Н. Ю. Емельянова



Фото: Емельянова Н. Ю.

К ВОПРОСУ О ВОСТРЕБОВАННОСТИ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ

REVISITING THE ISSUE OF RELEVANCE OF PHYSICAL CULTURE IN MODERN SOCIETY



В. А. БАРАНОВ

профессор кафедры философии и социологии Российского государственного университета физической культуры, спорта, молодежи и туризма, доктор философских наук, доцент

V. A. BARANOV

Professor with the Chair of Philosophy and Sociology of the Russian State University of Physical Education, Sport, Youth and Tourism, Doctor of Philosophy, Associate Professor

Представление о физической культуре в общественном сознании большинства людей как о деятельности, формирующей всего лишь физические качества и укрепляющей здоровье, имеет довольно узкий характер. Такое понимание низводит ее до уровня выполнения физических упражнений на занятиях или обязательной сдачи нормативов как школьниками и студентами, так и взрослыми людьми. Однако физическую культуру в современном мегаполисе необходимо рассматривать значительно шире, а именно как категорию ценности и качества жизни.

Attempts to present physical culture in the public eye as activity that serves the mere purpose of conditioning through exercises and bracing up, have too narrow a connotation. Such treatment of the phenomenon reduces it to meager bodily exercises or hitting the imposed qualifying physical standards by school children and students in class, as well as by adult population. If anything, physical culture in a modern megacity needs to be assigned a much wider significance as a category reflecting the value and quality of life.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: физическая культура, ценность, качество жизни, общество, мегаполис.

KEYWORDS: physical culture, value, quality of life, society, metropolis.

Еще со времен Античности и Возрождения обрел свой социально-культурный смысл идеал гармонизации души и тела как условие развития личности и общества. Кроме того, в различных моделях общества он получал формы своего практического воплощения, а также становился важной составляющей мировоззре-

ния и культуры. Однако в настоящее время, в условиях постиндустриального, информационного социума этот идеал хотя и постулируется, но в действительности все больше утрачивает свою ценность как показатель качества жизни и потенциал самореализации личности, общества. Социально-культурный смысл развития телесности

человека в философии физической культуры остается недостаточно раскрытым.

Если исходить из утверждения, что человек есть биосоциальное существо, то развитие его тела должно соответствовать исторически меняющимся требованиям общественной жизни. Телесность человека в системе социальных и культурно-ценностных координат должна соотноситься с другими сторонами общественной жизни. Но проблема в том, что развитие телесности как биологической стороны постоянно отстает от темпов изменения социума. Пока общество развивалось сравнительно медленно, функция специального развития телесности как задача физической культуры не выделялась. Лишь относительно недавно, на рубеже XIX–XX вв., было возрождено олимпийское движение. Его целью стало физическое развитие личности, гуманизма, пропаганда мира и дружбы между народами. С этого периода физическая культура, а также и сам спорт становятся все более заметными сферами общественной жизни, воздействующими на экономику, политику, культуру, характер международных отношений.

Очевидно, что требуется новая парадигма, способная выявить место и роль физической культуры в современном мегаполисе, ее социокультурную миссию и устремленность.

Проблема физической культуры должна быть осознана как внутренняя смысловая направленность не столько на воспитание физических качеств индивида и достижение каких-либо спортивных результатов, сколько на улучшение качества его жизни через данную сферу деятельности. В связи с этим необходимо не просто изобретение новых методик физического воспитания, а комплексное философско-социологическое исследование физической культуры как фактора нахождения баланса между телесным и социально-культурным развитием человека в современном мегаполисе.

Кроме того, необходим всесторонний анализ сложившихся в российском социуме противоречий между процессами экономических и социальных изменений, с одной стороны, и реализуемой не в полной мере ответственностью общества, его социальных институтов за обеспечение здоровья нации, самовоспроизводство социума, установление норм, связанных с защитой и безопасностью личности, определение качественных характеристик жизнедеятельности – с другой. Не может быть здоровым общество, где духовность, сознание, мышление, стиль жизни оторваны от телесности, а иногда и противоречат ей, и наоборот, когда последняя развивается без необходимого и достаточного уровня культуры и духовности социума.

Актуальным является и социальный заказ на философские исследования. Авторы таких изысканий осуществляют опыт социокультурного проектирования и предлагают иннова-

ционные модели и прогрессивные конструкции различных социальных систем с учетом множества факторов (в том числе использование физической культуры как ценностно-гуманистической основы качества жизни современного общества). Например, гуманистическая теория физической культуры профессора В. И. Столярова, в которой на основе интерпретации многозначного термина «физическая культура» предлагаются два относительно самостоятельных понятия: «физкультурно-двигательная активность» и «телесная (соматическая, физическая) культура». Эти понятия послужили основой для разработки двух тесно связанных между собой, но относительно самостоятельных теорий – теории физкультурно-двигательной активности и теории телесной (соматической, физической) культуры [5].

Современная цивилизация, сформировавшая так называемое информационное общество, привносит свое своеобразие в образ жизни людей. Одной из главных его особенностей является уменьшение доли физического труда и стремительный рост различных видов интеллектуальной деятельности. Даже такие, казалось бы, незыблемые моменты, как домашний труд и досуг, претерпели существенные изменения. Для некоторых членов общества не существует, например, проблемы приготовления пищи или уборки квартиры, так как обед или ужин можно заказать и его доставят на дом, а привести жилище в порядок могут специально обученные люди, занимающиеся этим профессионально.

Отношение людей к своему образу жизни, стилю поведения, а также и к физической активности имеет существенное значение. В современном обществе досуг подростков и молодежи отличается от досуга в советский период. В то время общение детей, а следовательно, их социализация в большей степени происходили на улицах, в спортивных секциях при дворовых клубах и дворцах спорта, причем в значительной мере через спортивные и другие подвижные игры. Подростки во многом были более самостоятельны в выборе игры на улице или вида спорта. Именно в советский период получили свое развитие такие соревнования, как хоккейный турнир среди детских команд «Золотая шайба» и дворовый футбол.

Современные условия предлагают совершенно иные обстоятельства. Так, в выборе, например, между «поиграть во дворе в хоккей» и «посидеть за компьютером», к сожалению, подростки очень часто предпочитают последнее. А общение на улице во многом заменяют социальные сети.

Все больше и больше физическая активность детей и взрослых заменяется пассивным времяпровождением. Безусловно, нельзя однозначно трактовать ситуацию как критическую. Например, в Москве и других крупных городах в последнее время многое сделано для организации



активного отдыха горожан: появились велосипедные дорожки¹, лыжные трассы, хоккейные площадки, проводятся оздоровительные занятия с пожилыми людьми² и т. п. Также организуются различные спортивно-массовые мероприятия, проходят велопарады, устраиваются забеги. Так, например, в 2017 г. V Московский марафон собрал около 30 тыс. участников из 70 стран мира. Более половины участников пробежали 10-километровую дистанцию, остальные любители бега вышли на классическую марафонскую дистанцию длиной 42 км 195 м. В рамках Московского марафона проходит также заезд колясочников [1]. Что касается соревнований для людей с инвалидностью, то в Москве ежегодно проводится более 450 физкультурных и спортивно-массовых мероприятий с участием маломобильных граждан [3].

Опыт Москвы, безусловно, заслуживает распространения, но, к сожалению, в регионах не всегда в достаточном объеме имеются средства на обустройство территорий для активного отдыха, особенно это касается малых городов и небольших поселков. Тем не менее жители различных регионов нашей страны принимают участие в массовых спортивных мероприятиях общероссийского масштаба, таких как «Лыжня России». Во многих регионах ведется строительство спортивно-оздоровительных комплексов, оборудованы спортивные площадки, возрождаются традиции массового спорта.

Неоднозначно в обществе воспринимается и сама роль физической культуры. Долгое время физическая культура в общественном сознании представлялась как средство, обеспечивающее физическое развитие, поддержание работоспособности индивида на должном уровне и укрепление здоровья. Однако с точки зрения влияния физической культуры на работоспособность человека существует очень мало современных объективных данных, а в отношении здоровья наше население имеет свою специфическую точку зрения. Так, социологи утверждают, что молодежь откладывает заботу о своем здоровье на более позднее время, а большая часть взрослого населения в укреплении здоровья отводит физической культуре лишь незначительный процент, считая такие занятия пустой тратой времени.

В современном обществе изменились ценности, идеалы, социальные нормы и требования. Как бы нам ни говорили, что физическая культура необходима, для занятий требуются определенные условия: материальные, временные, социальные и др.

У человека, сознание которого в большей степени занято поиском лучшей жизни или дополнительного материального заработка, не остается времени для выполнения физических упражнений в быту. Да и они сами воспринимаются как необязательный «здесь и сейчас» элемент. Неустроенность, бытовые проблемы значительной части населения не позволяют отводить физическим упражнениям определенное время.

Почему в европейских странах больше людей занимаются физическими упражнениями в свободное время? Конечно, не потому, что они иные по своему менталитету, характеру, мировоззрению, а потому, что для этого созданы необходимые условия. К таким условиям можно отнести высокую заработную плату, определенную социальную защищенность в случае утраты работы, хорошие жилищные условия и другие факторы.

Здесь необходимо добавить и соответствующее воспитание, особенно в семье. Именно воспитание, а не обеспечение ребенка необходимым питанием, одеждой, подарками и т. д. Основным элементом социализации у маленьких детей и у подростков является, как известно, подражание взрослым, прежде всего родителям.

Безусловно, важнейшей задачей современной российской социальной политики является повышение качества жизни населения и выравнивание различий между регионами. Несмотря на то что в этой сфере уже много сделано и делается, проблемы еще решены не все. Поэтому часть людей ориентирована в основном на удовлетворение базовых потребностей. Не все имеют достаточные средства и возможность уделить внимание организации досуга для себя и своих близких, в том числе выделить время для занятий физической культурой и спортом.

Значение физической культуры при этом оценивается с разных позиций. С одной стороны – с позиции объективности и необходимости в жизни общества, цивилизации, а с другой стороны – возможно, и ее необязательности, так как современная реальность не предполагает высокой физической работы, а нынешняя медицина иногда творит чудеса не только в лечении болезней, но и в их профилактике. Вследствие этого появляется соблазн избегать чрезмерного истязания тела физическими нагрузками. Все прекрасно понимают, что физические упражнения – это работа, подчас достаточно напряженная и некомфортная, вызывающая иногда ее отторжение или неприятие организмом индивида. Так, например, история знает немало фактов, подтверждающих плодотворную и продолжительную жизнь людей, которые «стеснительно» относились к физической культуре. Нет абсолютного доказательства достоверности высказывания, но известному государственному и политическому деятелю прошлого века У. Черчиллю (1874–1965) приписывают слова

¹ Подробнее см. с. 21–24. – Прим. ред.

² Подробнее см.: Фурта С. Д., Исаков Э. В., Баринев С. В. О необходимости организации в Российской Федерации групп физической культуры для лиц пожилого возраста // Вестник Университета Правительства Москвы. – 2018. – № 1. – С. 28–34. – Прим. ред.

о том, что в своей жизни он во многом обязан спорту, хотя им никогда не занимался. Если проследить жизнь данного человека, то можно констатировать ее продолжительность, а многие фотоснимки запечатлели У. Черчилля с неизменной сигарой. Данную историческую персону никак не отнесешь к приверженцам здорового образа жизни, но все-таки его жизнь свидетельствует о полноценности и длительности, даже и без занятий физическими упражнениями.

Известный американский кардиохирург М. Дебейки (1908–2008), также долгожитель, в одном своем интервью, рассуждая о здоровье и продолжительности жизни, все же призывал к активности, но сам, как он утверждал, не уделял физическим упражнениям должного внимания. В большей степени он предпочитал работу в саду.

Конечно, можно сказать, что в каждом правиле есть исключения, и роль физической культуры не сводится только к тому, чтобы обязательно стать долгожителем. Но наша задача состоит не в определении того, надо ли заниматься физическими упражнениями или не надо, а в осмыслении физической культуры как деятельности, которая может при определенных условиях существенно разнообразить жизнь современного человека в мегаполисе и обеспечить ее качество, а также подарить активность в преклонном возрасте, тем более что научные исследования существенно расширяют роль физической культуры и ее влияние на жизнь индивида. Например, многие ученые связывают занятия физическими упражнениями, спортом с профилактикой депрессии и тревоги, которые все чаще и чаще становятся постоянными спутниками нашего информационного общества, особенно в условиях мегаполиса.

В частности, американские психологи Д. Смитс и М. Отто на основе клинических исследований и аналитических обзоров представили спорт в качестве альтернативы дорогостоящему традиционному лечению с помощью когнитивно-поведенческой терапии и лекарственных препаратов [6, с. 4]. Их авторитетное мнение свидетельствует о том, что у людей, занимающихся физкультурой, реже наблюдаются симптомы беспокойства и депрессии, а также ниже уровень стресса и раздражительности. Ученые сравнивают упражнения с антидепрессантами, которые воздействуют на определенные нейромедиаторные системы в мозге и тем самым помогают пациентам, испытывающим приступы депрессии, восстановить положительное отношение к жизни. Рекомендации психологов сводятся к тому, что люди, страдающие депрессией, должны выработать минимальный режим занятий, который составляет 150 минут в неделю умеренных тренировок или 75 минут – интенсивных [6, с. 4].

Представленные данные, безусловно, заслуживают внимания. Однако при наличии уже достаточного массива на-

учных исследований о положительном влиянии физической культуры на человека они все же не находят должного отклика и применения в жизни людей. По всей видимости, дело не ограничивается только отсутствием суперсовременных методик физических упражнений, а суть в гораздо более глубоком ее осмыслении.

В развитии физической культуры на современном этапе обнаруживается внутренняя противоречивость и парадоксальность. При растущей потребности общества в этой сфере жизнедеятельности ее философско-социологическое осмысление отстает от социального заказа и востребованных в современных условиях возможностей развития. По справедливому наблюдению известного исследователя в области спорта У. Моргана, философия XX в. не только не замечала физическую культуру и спорт в качестве объектов исследования, но и не приветствовала их философскую рефлексию [2, с. 149].

Во многом такой подход связан с тем, что недостаточно проясненной оставалась и все еще остается сама миссия и природа физической культуры и спорта. Являются ли они исключительно сферой игры, спортивных состязаний, что практиковалось еще с Античности в виде Олимпийских игр и продолжает практиковаться сегодня, или же здесь проявляется нечто более существенное и глубокое с социальной точки зрения, прежде всего формирование гармонично развитой личности?

Физическую культуру как явление и как деятельность необходимо активно переосмысливать. Чем это обусловлено? Можно выделить несколько обстоятельств. Во-первых, необходимо повышать популярность здорового образа жизни (далее – ЗОЖ), позволяющего разнообразить жизнь человека, поставить перед ним определенные цели, которые будут способствовать более продуктивной жизненной позиции индивида, укреплению здоровья и увеличению продолжительности жизни. В этом случае физическая культура выступает одним из элементов ЗОЖ. Во-вторых, важно продолжать активно развивать индустрию фитнеса, а также еще больше вовлекать людей в спорт. В-третьих, так как современное информационное общество способствует некоторой монотонности жизни, связанной прежде всего с существенным снижением физической нагрузки в повседневной деятельности, важно использовать средства физической культуры, позволяющей разнообразить досуг, уйти из обыденности.

Таким образом, физическая культура должна восприниматься в сознании индивида и общественном сознании не только как средство достижения результата (физического развития, телесного совершенствования), но и прежде всего как ценность и качество жизни, как необходимый элемент существования через движение.



ЛИТЕРАТУРА

1. Бегом по Москве: в столице стартовал пятый Московский марафон [Электронный ресурс].– Режим доступа: <https://www.mos.ru/news/item/29759073/>.
2. Морган, У. Философия спорта: Исторический и концептуальный обзор и оценка ее будущего / У. Морган // Логос.– 2006.– № 3 (54).– С. 147–159.
3. Москва без барьеров: как город помогает маломобильным жителям [Электронный ресурс].– Режим доступа: <https://www.mos.ru/news/item/11461073/>.
4. Рудион, Е. Голодец: Почти пять миллионов работающих россиян живут за чертой бедности [Электронный ресурс] / Е. Рудион.– Режим доступа: <http://www.siapress.ru/news/66127>.
5. Столяров В. И. Философия физической культуры и спорта: Монография. В 5 кн. Книга I. Метафилософский анализ: философия физической культуры и спорта как особая философская дисциплина.– М.: Изд-во СГУ, 2015.– 490 с.
6. Что новенького? // Физкультура и спорт.– 2010.– № 10.– С. 4.

REFERENCES

1. Running races in Moscow: the Fifts Moscow Marathon is off in the Capital [Digital resource]. Access: <https://www.mos.ru/news/item/29759073/>.
2. Morgan, U. Filosofija sporta: Istoricheskij i konceptual'nyj obzor i ocenka ee budushhego [Sports philosophy: Historical and conceptual review and assessment of its future] / Morgan, U. // Logos. 2006. No. 3 (54). P. 147–159.
3. Barrier-free Moscow environment: how the city caters to mobility-impaired citizens [Digital resource]. Access: <https://www.mos.ru/news/item/11461073/>.
4. Rudion, E. Golodets: Nearly five million employed Russians live below the poverty line [Digital resource] / Rudion, E. Access: <http://www.siapress.ru/news/66127>.
5. Stolyarov, V.I. Filosofija fizicheskoj kul'tury i sporta [Physical culture and sports philosophy]: Monograph. In five books. Book I. Metaphilosophical analysis: philosophy of physical culture and sports as a separate philosophical discipline.– М.: SGU publishing house, 2015. 490 p.
6. Chto noven'kogo? [What's news?] // Physical culture and sports. 2010. No. 10. P. 4.



СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНЫЙ ПРОЕКТ КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ ЗДОРОВОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ МОСКВИЧА

A SOCIO-CULTURAL PROJECT AS A TOOL OF SHAPING A HEALTHY LIFESTYLE OF MUSCOVITES



Е. В. КЛИМКОВИЧ

доцент кафедры социально-гуманитарных дисциплин и истории права Московского городского университета управления Правительства Москвы, кандидат педагогических наук

E. V. KLIMKOVICH

Associate professor with the Chair of Social and Humanitarian Disciplines and the History of Law of the Moscow Metropolitan Governance University, PhD in Pedagogy

В статье рассматривается деятельность по организации здорового образа жизни москвичей средствами социально-культурного проектирования. Проанализированы тенденции повышения уровня активности и вовлеченности частных и общественных организаций, местных сообществ в деятельность по изменению отношения горожан к своему здоровью и образу жизни. Это, по мнению автора, в значительной степени расширяет возможности города по улучшению здоровья населения и делает реально достижимыми поставленные перед обществом задачи.

The article offers an insight into activities aimed at shaping a healthy lifestyle of Moscow citizens by means of socio-cultural project making. Study is made of tendencies of rising activity and involvement by private organizations and local communities in changing public attitude to own health and lifestyle. This in author's opinion is a considerable boost to the city's capabilities in improving public health, and makes it possible to achieve the goals earmarked for the society in the field.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: здоровье населения, образ жизни, качество жизни, формирование здорового образа жизни, социально-культурный проект.

KEY WORDS: public health, lifestyle, quality of life, shaping a healthy lifestyle, socio-cultural project.

Вопросы сокращения смертности, увеличения продолжительности жизни занимают одно из центральных мест в социальной политике многих государств. Здоровье населения рассматривается как один из важнейших показателей качества жизни в экономически и социально развитых странах.

Особенно остро проблема здоровья населения стоит в мегаполисах. В больших городах хуже экология, для их

жителей характерна меньшая физическая активность при достаточно высоком уровне психологической нагрузки и подверженности стрессам. К негативным факторам, влияющим на уровень здоровья населения, следует отнести и целый ряд факторов техногенного характера. Именно поэтому центральное место в социальной политике современных крупных городов занимают вопросы совер-



шенствования окружающей среды, улучшения экологии, повышения качества медицинской помощи населению, формирования здорового образа жизни.

Вместе с тем не менее значимым аспектом является и выбор методов работы, направленных на улучшение здоровья жителей и создание условий для ведения ими здорового образа жизни. По мнению экспертов Всемирной организации здравоохранения, влияние на здоровье населения таких факторов, как развитая медицинская помощь и наследственность, составляют только 30%, тогда как ведение здорового образа жизни – 50% [2].

Понимание здорового образа жизни в разных странах может существенно отличаться. Чаще всего целенаправленная политика формирования здорового образа жизни включает информационно-пропагандистский, просветительский, воспитательный и образовательный виды деятельности. Они направлены на повышение уровня знаний различных категорий населения о причинах ухудшения здоровья, которых можно избежать, формирование навыков самостоятельного укрепления здоровья и создание мотивации для ведения здорового образа жизни. Это прежде всего отказ от вредных привычек, физически активный образ жизни и, наконец, здоровое питание. Большинство государств сегодня признано, что формирование здорового образа жизни населения выгодно как государству, так и человеку. Россия в данном вопросе не исключение. В 2017 г. разработан и утвержден Паспорт приоритетного проекта «Формирование здорового образа жизни» [1].

Таким образом, в деятельности по улучшению здоровья населения приоритет сегодня отдается не только развитию системы здравоохранения и повышению качества и доступности медицинской помощи, но и профилактической работе просветительского и пропагандистского характера, направленной на изменение отношения человека к собственному здоровью. Происходит смещение приоритетов с развития системы, ориентированной исключительно на лечение больных, к развитию системы, формирующей у населения культуру здорового образа жизни.

Одно из центральных мест в данной системе занимает социально-культурное проектирование как технология, позволяющая позитивно изменить образ мышления человека. Необходимо отметить, что город Москва глубоко осознает тот просветительский, воспитательный и образовательный потенциал, который содержит в себе эта технология, и создает все условия для возможности реализации социально-культурных проектов, направленных на формирование здорового образа жизни на всех уровнях государственного и муниципального управления.

Так, в августе 2017 г. в Москве на ВДНХ ЭКСПО состоялся VII форум-выставка «Москвичам – здоровый образ жизни».

Это уникальный проект, основными целями которого являются формирование ответственного отношения горожан к своему здоровью, продвижение идеологии активного и здорового образа жизни, осознание ценности здоровья через отказ от вредных привычек, профилактика и лечение заболеваний, популяризация физической культуры, спорта и активного досуга. Для посетителей были подготовлены площадки, где каждый горожанин мог не только получить консультации от ведущих специалистов в различных областях медицины и пройти комплексное медицинское обследование, но и принять участие в мастер-классах от профессионалов в области здоровья и красоты. На площадке был представлен первый в мире автобус, сжигающий калории, – фитнес-клуб на колесах [5].

По мнению заместителя генерального директора АО «ВДНХ» Д. Михайлова: «Организованный ВДНХ форум-выставка является особо значимым социальным проектом, который пропагандирует своевременную профилактику и лечение заболеваний, а также мотивирует москвичей на ведение активного и здорового образа жизни и отказ от вредных привычек» [5].

В 2017 г. форум-выставку посетили более 20 000 москвичей, что значительно превышает посещаемость предыдущих лет. Сама выставка год от года расширяется, увеличивая количество своих площадок и привлекая все большее количество участников.

Городские власти всячески поддерживают проекты, направленные на формирование здорового образа жизни различных категорий граждан. Особое место в этой деятельности занимают москвичи старшего поколения, дети и молодежь. Социально-культурные проекты и мероприятия, направленные на поддержку этих категорий населения, на базе социальных учреждений и многофункциональных культурных центров стали вполне привычным явлением.

По данным официального сайта Мэра Москвы, в 2017 г. дан старт крупной программе по повышению выплат и пособий москвичам, при этом отмечается, что важна не только материальная поддержка, но и формирование активного и полезного досуга старшего поколения. Так, в столице запущена программа «Город долголетия». Благодаря проектам, реализуемым в рамках программы, пожилые горожане могут посещать разнообразные мероприятия и получать знания и навыки в области организации собственного здорового образа жизни, обучаться основам безопасности и самообороны, узнавать, как справляться с хроническими заболеваниями. Кроме того, участники программы получают возможность посещать танцевальные группы, кружки по интересам, экскурсии и заниматься спортом. В Москве открыто более 500 таких школ. В программе задействовано уже около 60 тыс. человек старшего поколения [6].

Но принятие какой-либо программы на государственном уровне не всегда означает автоматическое выполнение всех заложенных в ней концепций по повышению качества жизни населения. В каждом конкретном случае должны быть найдены реально работающие механизмы реализации содержащихся в программах положений и идей.

Формирование здорового образа жизни людей сегодня напрямую связывают с такими понятиями, как качество жизни жителей крупных городов и качество городской среды. В докладе «Преобразование города средствами культуры» культурного форума мировых городов (World Cities Culture Forum), организованного по инициативе офиса Мэра Лондона и агентства BOP Consulting, подчеркивается, что социально-культурные проекты, целью которых является улучшение городской среды, могут стать не только частью определенной государственной или региональной политики, но и частью культурного пространства, под которым понимают территории проживания отдельных сообществ [4].

В Москве в последние годы наиболее успешно реализуются социально-культурные проекты по формированию здорового образа жизни населения, инициируемые частными и общественными организациями. Все больше представителей сферы бизнеса готово разделить с государством социальную ответственность. Многие такие организации с удовольствием берут на себя продвижение социально-культурных проектов, поскольку, с одной стороны, ощущают реальную государственную поддержку, а с другой – имеют возможность реализовывать такие проекты с пользой для себя как с маркетинговой, так и с финансовой позиций. Часто мотивационным фактором реализации проектов выступает и имиджевая составляющая: сегодня на рынке выигрывает тот, кто способен широко заявить о себе, а инициация социально-культурных проектов по формированию здорового образа жизни способствует узнаваемости организаций. Именно по этой причине уровень социальной ответственности и масштаб социальной активности бизнеса, заинтересованного в публичности и открытости социально-культурных инвестиций, значительно повысился.

Одним из первых крупных проектов, направленных на изменение образа жизни горожан и повышение уровня здоровья населения, разработанных и реализованных на основе частной инициативы и нашедших поддержку в сфере бизнеса, стал проект «Разбуди свой спальный район». Несмотря на то что его генеральными партнерами являются бренд Adidas и компания TBWAMoscow, проект имеет ярко выраженную социальную направленность. Цель проекта – популяризация бега и здорового образа жизни, формирование беговой культуры в отдаленных районах города Москвы. Основная идея проекта состоит в том, чтобы мотивировать как можно большее количество

жителей города Москвы заняться бегом, причем в качестве площадки для бега выбрать свой район.

В TBWAMoscow уверены: основное достоинство бега заключается в том, что для него не нужно искать особое место: тренироваться можно где угодно, достаточно просто выйти из дома. «Мы решили показать, что бег в спальном районе – это не менее здорово, чем вдоль набережных. Так родилась идея проекта «Разбуди свой спальный район», – комментируют идею в агентстве [7].

Проект стартовал в 2013 г. как совместные и одиночные пробежки жителей районов, но через год в нем приняли участие уже 24 района города Москвы. В ходе развития проекта в каждом районе был создан свой беговой клуб с профессиональными тренерами, где участники могли получить индивидуальную консультацию, советы по питанию и поделиться результатами с единомышленниками. Кроме того, были созданы специальные сообщества в социальных сетях с целью помочь жителям районов в общении.

Развитию проекта способствовало проведение целого ряда различных мероприятий социально-культурного характера, направленных на расширение его аудитории.

В 2016 г. в проект уже было вовлечено более 15 тыс. жителей города, создано 24 беговых сообщества и 24 беговых клуба с профессиональными тренерами. Но главным результатом проекта стало то, что беговые сообщества превратились в дружные сплоченные компании, а бег приобрел новый смысл – стал неотъемлемой частью досуга, объединил людей, кардинально изменил их жизнь к лучшему. Лидерами этих компаний стали харизматичные любители бега, имеющие интересную работу и увлечения, являющиеся активными пользователями социальных сетей. Таким образом, участники сообществ сами стали инициаторами и организаторами собственных локальных проектов и мероприятий.

Проект является ярким примером того, как деятельность горожан, реализуемая в свободное время на основе их собственных интересов, может благотворно отразиться на социально-культурном развитии города.

«Разбуди свой спальный район» – один из первых масштабных городских социально-культурных проектов по формированию здорового образа жизни, но далеко не последний. Сегодня в городе уже реализован и продолжает осуществляться целый ряд аналогичных проектов, например, «Стань человеком», при поддержке бренда Reebok, или «Гонка героев».

Есть примеры, когда непрофильные организации, например музеи, очевидно не относящиеся напрямую к системе здравоохранения или спорта, с удовольствием реализуют оздоровительные программы. В период 2015–2017 гг. в Третьяковской галерее на Крымском валу был реализован ряд уникальных по своему содержанию и форме проектов «Физкультура в музее», «Танцы в музее» и «Музейная переза-



грузка. Спорт в музее». По мнению организаторов, подобные проекты дают возможность посетителям «получить новый опыт в общении со знакомым культурным пространством: посетить музей в непривычные утренние и вечерние часы, когда в залах нет посетителей, а также принять участие в занятиях необычными видами спорта с дополнительным бонусом в виде угощения после тренировки» [3]. Необычные идеи Новая Третьяковка реализует в тесном сотрудничестве с различными спортивными клубами и сообществами.

Рассмотренные примеры – лишь малая часть той огромной работы, которая сегодня ведется в городе, в том числе средствами социально-культурного проектирования. Ежедневно реализуется множество проектов различного масштаба, цель которых состоит в том, чтобы изменить отношение горожан к себе и своему здоровью. И это вполне удается: бег, йога, совместные тренировки, приверженность к здоровому питанию давно стали привычными для многих москвичей. Тренд последних лет – создание тренировочных комплексов, которые формируют вокруг себя сообщество активных горожан и одновременно решают социальные

проблемы. Согласно данным, опубликованным на официальном сайте Мэра Москвы, в 2016 г. около 4 млн жителей столицы занимались спортом, среди них 46 тыс. горожан с ограниченными возможностями здоровья. Но, несмотря на это, обозначенная проблема все еще не теряет своей актуальности [6].

Социально-культурное проектирование как технология формирования здорового образа жизни москвичей имеет под собой прочную институциональную основу и очевидную перспективу. Использование данной технологии позволяет вовлекать в качестве субъектов деятельности по формированию здорового образа жизни частные и общественные организации, а также организации, напрямую не имеющие отношения к системе здравоохранения. Тем самым в значительной степени расширяются возможности города в том, чтобы сделать городскую среду более удобной и комфортной для совместного проживания и взаимодействия людей, способствовать формированию здорового образа жизни населения и делать реально достижимыми поставленные перед обществом задачи.

ЛИТЕРАТУРА

1. Паспорт приоритетного проекта «Формирование здорового образа жизни» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
2. Адылова, Н. М. Особенности формирования здорового образа жизни среди населения / Н. М. Адылова, Р. И. Адылова // Молодой ученый. – 2015. – № 11. – С. 618–622.
3. Государственная Третьяковская галерея [Электронный ресурс]. – 04.07.2017. – Режим доступа: https://www.tretyakovgallery.ru/programs/muzeynaya-perezagruzka-sport-v-muzee/?special_version=Y.
4. Культура мировых городов. 2015: доклад / Департамент культуры города Москвы; пер.: Ю. Ким, Е. Тяпкина; ред. О. Косова. – М.: Московский институт социально-культурных программ, 2016. – 234 с.
5. Официальный сайт VII форума-выставки «Москвичам – здоровый образ жизни» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mos-zdravo.ru/festival/vystavka>.
6. Официальный сайт Мэра Москвы [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.mos.ru>.
7. «Разбуди свой спальный район»: как Adidas и TBWAMoscow меняли взгляды москвичей на бег [Электронный ресурс]. – 01.12.2015. – Режим доступа: <http://www.advertology.ru/article134434.htm>.

REFERENCES

1. Passport of a priority project "Shaping a healthy lifestyle" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
2. Adylova, N. M. Osobennosti formirovanie zdorovogo obraza zhizni sredi naselenija [Specifics of the process of shaping public healthy lifestyle] / Adylova, N. M. and Adylova, R. I. // Young researcher. – 2015. No. 11. Pp. 618–622.
3. The State Tretyakov Gallery [Digital resource]. 04.07.2017. Access: https://www.tretyakovgallery.ru/programs/muzeynaya-perezagruzka-sport-v-muzee/?special_version=Y.
4. Culture in cities around the world. 2015: Report / Department of culture of the Moscow City; transl. by Kim, Y. and Tyapkina, E.; Kosova, O. ed. M.: Moscow Institute of Socio-Cultural Programs, 2016. P. 234.
5. Official website of the VII-th forum-exhibition "Healthy lifestyle for Muscovites" [Digital resource]. Access: <http://mos-zdravo.ru/festival/vystavka>.
6. Official website of the Mayor of Moscow [Digital resource]. Access: <https://www.mos.ru>.
7. "Wake your residential district up": a story of how Adidas and TBWA Moscow were trying to change Muscovites' attitudes to jogging [Digital resource]. 01.12.2015. Access: <http://www.advertology.ru/article134434.htm>.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ СПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ В МОСКВЕ

SAFETY ENFORCEMENT AT INTERNATIONAL SPORTS EVENTS IN MOSCOW



М. Б. АЛБОРОВА

*доцент кафедры юриспруденции Московского городского университета
управления Правительства Москвы, кандидат исторических наук*

M. B. ALBOROVA

*Associate professor with the Chair of Jurisprudence of the Moscow Metropolitan
Governance University, PhD in Historical Sciences*

Статья посвящена вопросам обеспечения безопасности на международных спортивных мероприятиях, которые организуются на территории города Москвы. Автор рассматривает основные законодательные акты, регулирующие вопросы безопасности, анализирует исторический опыт проведения в Москве крупных международных спортивных мероприятий.

The article is devoted to the issues of ensuring security at international sporting events, which are organized in the territory of the City of Moscow. The main legislative acts regulating security issues are considered. The historical experience of holding large international sports events in Moscow is analyzed.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: международный спорт, безопасность, международные спортивные организации, Олимпиада, Кубок конфедераций, чемпионат мира по футболу.

KEY WORDS: international sports, security, international sports organizations, the Olympics, Confederations Cup, World Football Cup.

На современном этапе развития общества спорт как социальный институт приобретает все большее значение в жизни людей. Проведение спортивных мероприятий является важным фактором, направленным на формирование положительного имиджа страны, благодаря чему учитывается во внутренней и внешней политике. Роль межгосударственных спортивных связей растет, а формы взаимодействия расширяются и совершенствуются. Это обусловлено и ростом внимания к международным спортивным мероприятиям, и, к сожалению, желанием использовать многогранный потенциал спорта в качестве инструмента манипуляции массовым сознанием для достижения каких-либо политических целей.

Международные спортивные мероприятия, такие как Олимпийские игры, Кубок Конфедераций, чемпионат мира по футболу¹ и другие, вызывают огромный интерес в мире и нашей стране. И чем острее международная политическая обстановка, тем больше внимания уделяется спортивным мероприятиям. Все это заставляет внимательнее относиться к вопросам развития национального спорта и его возможностям.

Значимой стороной проведения крупных международных спортивных мероприятий является развитие и расширение межгосударственных контактов. Важно отметить, что, кроме

¹ Подробнее см. с. 2–6. – Прим. ред.



взаимодействия на высшем организационном уровне, устанавливаются и множественные межличностные контакты, формируется имидж и образ страны, что непосредственно влияет на сознание всех, кто оказывается вовлеченным в проведение подобных мероприятий. На фоне спортивных событий происходит многомерное взаимодействие в рамках спортивных федераций, комитетов и команд. Активизируются политические, экономические, информационные, культурные и научные связи – в этом аспекте спортивная сфера становится площадкой для многогранного взаимодействия всех сторон жизни общества. В рамках проведения международных спортивных мероприятий укрепляется межгосударственный диалог по многим направлениям, что в свою очередь приводит к росту престижа России в мире.

В XXI в. сложно назвать государство, которое не стремилось бы создать на своей территории систему спортивной подготовки. Спорт имеет значительный гуманитарный потенциал и выступает в качестве эффективного механизма в решении многих социальных вопросов, способствуя тем самым снижению напряженности в обществе. Спортивное движение сегодня популярно во всем современном мире, в нем участвуют миллионы людей. В связи с этим актуализируются те или иные аспекты политико-экономической сферы и вопросы безопасности проведения международного спортивного мероприятия. Работа по организации и проведению подобных мероприятий затрагивает многие министерства и ведомства, которые оказываются вовлеченными в этот процесс.

К сожалению, нельзя не отметить наблюдаемую в современном мировом сообществе тенденцию к обострению многочисленных противоречий, что ведет к подрыву основ общественной безопасности. Влияние различных видов и форм дискриминации на стабильность развития институтов гражданского общества, в том числе и на спорт, усугубляется как общемировыми процессами, так и субъективными политическими интересами, оказывающими значительное воздействие на спортивную жизнь общества.

Вопрос обеспечения безопасности спортивных игр впервые возник еще в период Античности, когда греческие полисы находились в острых противоречиях и соперничали друг с другом. Однако на время проведения олимпийских соревнований объявлялся мир, который требовал от греческих полисов соблюдения определенных условий, а именно: обеспечения неприкосновенности культур, спортивных сооружений; гарантий беспрепятственного въезда и выезда всех участников соревнований; безопасности всех соревнующихся и высокопоставленных лиц. К спортсменам предъявлялся высокий уровень требований, и нарушившие олимпийские условия спортсмены дисквалифицировались или наказывались денежным штрафом.

Обеспечение безопасности на крупных спортивных мероприятиях – это и гарантия защиты от неправомерного поведения зрителей, и снижение во время соревнований террористической и других видов угроз. Анализируя вопросы безопасности во время проведения подобных мероприятий, необходимо учесть прошлый опыт, как позитивный, так и негативный. Так, например, в 1964 г. в столице Перу, Лиме, на национальном стадионе был организован и проведен футбольный матч, во время которого произошел конфликт между болельщиками. Из-за беспорядков, давки и непрофессиональных действий полиции погибли 328 человек, пострадали около 4000. Эта трагедия стала крупнейшей в истории футбола. В 1982 г. в Москве, на территории спортивного комплекса в Лужниках (в то время – Центральный стадион им. В. И. Ленина), во время матча «Харлема» (Нидерланды) и «Спартака» (СССР, Москва) в розыгрыше Кубка УЕФА из-за неразберихи и давки среди болельщиков погибло, по официальным данным, 66 человек и многие пострадали.

Актуальным остается вопрос обеспечения безопасности на спортивных мероприятиях в связи с террористическими угрозами. Весь мир помнит, как на мюнхенской Олимпиаде 1972 г. произошел крупный теракт, во время которого была захвачена спортивная команда Израиля.

Приведенные примеры характеризуют лишь часть проблем, которые могут возникнуть во время проведения крупных спортивных мероприятий. Обеспечение безопасности в спорте – вопрос актуальный и требующий глубокого анализа.

Вместе с тем важно отметить и другую сторону. Во время проведения Олимпиады 1980 г. в Москве были обеспечены условия для профессионального и безопасного проведения игр. Для обеспечения безопасности были мобилизованы значительные силы советской милиции и проведены комплексные работы по подготовке к Олимпиаде.

На международном уровне вопрос обеспечения безопасности спортивных мероприятий нашел свое отражение в Европейской конвенции о предотвращении насилия и хулиганского поведения зрителей во время спортивных мероприятий, и в частности футбольных матчей (ETS № 120) (Страсбург, 19.08.1985), созданной государствами – сторонами Европейской культурной конвенции [5].

Российская Федерация подписала Конвенцию 1 апреля 1991 г. Все статьи Конвенции направлены на реализацию комплекса мер по обеспечению безопасности во время проведения спортивных мероприятий. Подписание этого документа обеспечило тесное сотрудничество между государствами – сторонами Европейской конвенции и обмен накопленным опытом в проведении подобных мероприятий. В статье 4 этого документа отмечается, что все стороны осуществляют тесное сотрудничество в областях, охватываемых

настоящей Конвенцией, и поощряют аналогичное сотрудничество в случае его целесообразности между заинтересованными национальными спортивными властями [5]. В рамках обеспечения проведения международных спортивных мероприятий устанавливается постоянно действующий комитет, в который входят делегаты из разных стран и государств, не являющихся участником Конвенции, и члены которого присутствуют в качестве наблюдателей.

На современном этапе все проводимые в Российской Федерации мероприятия соответствуют высокому уровню требований безопасности. Федеральное законодательство в области физкультуры и спорта регламентирует вопросы соблюдения международных договоров Российской Федерации. В статье 3 Федерального закона от 04.12.2007 № 329-ФЗ (ред. от 05.12.2017) «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» [1] указаны принципы проведения спортивной политики в нашей стране, ведущим из которых является принцип обеспечения безопасности жизни и здоровья лиц, занимающихся физкультурой и спортом, а также участников и зрителей физкультурных и спортивных мероприятий. В пункте 19 статьи 6 отмечается, что обеспечение общественного порядка и безопасности при проведении международных спортивных мероприятий на объектах спорта возложены на органы государственной власти.

Для обеспечения безопасности во время проведения соревнований в соответствии со статьей 12 главы 3 Федерального закона от 07.02.2011 № 3-ФЗ (ред. от 05.12.2017) «О полиции» [2] правоохранительные органы обязаны оказывать содействие в организации спортивных, зрелищных и массовых мероприятий, в обеспечении безопасности и общественного порядка. Правоохранительные органы также обязаны участвовать в мероприятиях по противодействию терроризму, в обеспечении правового режима контртеррористической операции и в организации всех необходимых мер для защиты потенциальных объектов и мест массового пребывания граждан от террористических угроз. Проведение крупных международных спортивных мероприятий невозможно без иностранных делегаций. Обеспечение их безопасности также возлагается на органы полиции при взаимодействии с другими государственными службами. Они ответственны за охрану дипломатических представительств, консульских учреждений и иных официальных представительств иностранных государств, если такая охрана предусмотрена международными договорами Российской Федерации [2].

Во время международных спортивных мероприятий должностные лица, ответственные за их проведение, обязаны обеспечить надлежащее техническое оснащение в соответствии с правилами техники безопасности и са-

нитарно-гигиеническими нормами, а также гарантировать охрану здоровья, чести и достоинства всех участников спортивных соревнований в соответствии с законодательством Российской Федерации.

В 2018 г. в России состоится значимое международное спортивное событие – 21-й чемпионат мира по футболу, который пройдет на 12 стадионах в 11 городах нашей страны. Все футбольные турниры мирового масштаба проходят под эгидой FIFA. Международная федерация футбола осуществляет свои полномочия в соответствии с требованиями к мероприятиям по подготовке и проведению чемпионата мира по футболу FIFA и Кубка конфедераций FIFA и в соответствии с соглашением о проведении спортивных соревнований.

Обеспечение безопасности всех объектов, как спортивных, так и инфраструктурных, – это одна из приоритетных задач, которую предстоит реализовать государственным министерствам и ведомствам. По примерным подсчетам, на ближайшем международном спортивном мероприятии планируется встретить и разместить более 3 млн болельщиков, для чего необходимо создать определенные условия в городах-организаторах.

Для обеспечения безопасности проведения столь крупного спортивного соревнования принят Федеральный закон от 07.06.2013 № 108-ФЗ (ред. от 29.12.2017) «О подготовке и проведении в Российской Федерации чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года, Кубка конфедераций FIFA 2017 года и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». Для проведения мероприятия создан организационный комитет «Россия-2018» – автономная некоммерческая организация, которая в соответствии с положениями вышеуказанного закона координирует все действия по подготовке и проведению в России спортивных соревнований, включая чемпионат мира по футболу FIFA 2018 г., и несет ответственность за проведение мероприятия.

В Российской Федерации в связи с предстоящим мероприятием обеспечивается и гарантируется безопасность физических и юридических лиц, в том числе FIFA, дочерних организаций FIFA, контрагентов FIFA, конфедераций, национальных футбольных ассоциаций, Российского футбольного союза, оргкомитета «Россия-2018», участников спортивных соревнований, иных лиц, участвующих в мероприятиях. Для эффективного решения вопросов безопасности принята комплексная программа мер, утвержденная Президентом Российской Федерации и действующая в период подготовки спортивного соревнования. Для посещения зрителями соревнований на территории соответствующих стадионов в дни проведения матчей чемпионата мира по футболу FIFA 2018 г. и Кубка конфедераций FIFA 2017 г. будет использоваться персонифицированная карта зрителя на бумажном носителе. Кроме того, в период



проведения спортивного соревнования будут усилены меры безопасности, а именно:

- 1) будут установлены контролируемые и (или) запретные зоны;
- 2) будет введено ограничение на въезд и (или) временное пребывание граждан и проживание граждан;
- 3) будет введено ограничение движения транспортных средств;
- 4) будет введено ограничение полетов летательных аппаратов и судоходства;
- 5) усилится охрана общественного порядка и объектов инфраструктуры;
- 6) будет ограничено проведение публичных мероприятий, не связанных со спортивными соревнованиями;
- 7) будет приостановлена деятельность опасных производств, в которых используются взрывчатые, радиоактивные, химически и биологически опасные вещества;
- 8) будет усилен досмотр физических лиц и находящихся при них вещей, а также транспортных средств и провозимых на них вещей;
- 9) несомненно, будет ограничен или запрещен оборот оружия, боеприпасов, взрывчатых веществ, специальных средств и ядовитых веществ и др. [3].

Для создания системы обеспечения безопасности на спортивных объектах продуман комплекс мер для работы с болельщиками и их объединениями. Разработана программа по обеспечению правопорядка и общественной безопасности на объектах спорта, проведено совершенствование нормативно-правовой базы по повышению безопасности массовых спортивных мероприятий. Проведена комплексная работа по повышению квалификации правоохранительных кадров, принимающих участие в обеспечении безопасности. Проверена эксплуатационная надежность физкультурно-спортивных сооружений. Важно помнить, что 1 октября 2017 г. во Франции во время футбольного матча обвалилась трибуна с болельщиками, почти 30 человек попали в больницу, многие с тяжелыми ранениями. Поэтому внимание к эксплуатационным мерам во время спортивных мероприятий должно быть самое пристальное. Необходимо качественно контролировать вопросы системы стандартизации и сертификации безопасности объектов физкультуры и спорта в соответствии с международными требованиями.

Для обеспечения безопасности прибывающих на соревнования гостей приняты дополнительные меры, установлены дополнительные контрольные зоны во всех городах проведения спортивных мероприятий, приняты значительные меры по повышению транспортной безопасности на время проведения спортивного мероприятия.

Проблема обеспечения безопасности на спортивных мероприятиях всегда будет актуальной. Она требует повы-

шения эффективности нормативно-правовой базы в сфере безопасности как при проектировании, строительстве и эксплуатации спортивных объектов, так и в решении проблем с безопасностью всех участников соревнований. Причем диапазон обеспечения безопасности весьма широк – от предупреждения хулиганского поведения участников и болельщиков на соревнованиях до контртеррористических мероприятий.

В Москве обеспечение безопасности во время чемпионата мира находится в ведении многих ведомств и структур, в том числе и в ведении Департамента региональной безопасности и противодействия коррупции города Москвы. В рамках его деятельности организуется взаимодействие и координация деятельности муниципальных органов исполнительной власти с федеральными органами в целях обеспечения безопасности в период подготовки и проведения в городе Москве спортивных мероприятий. Кроме того, проведена работа по организации тренингов и инструктажей для лиц, обслуживающих спортивные мероприятия.

Значительная работа проведена и в рамках государственной программы города Москвы «Безопасный город» [4]. Особенно актуально было начать такую комплексную работу еще в 2017 г. во время Кубка конфедераций, уже тогда был наработан значительный опыт в вопросах обеспечения безопасности спортивных мероприятий в городе Москве.

На современном этапе развития общества Россия стала страной, в которой активно развиваются многие виды спорта. Успешное проведение крупных международных спортивных мероприятий подтвердило на наднациональном уровне высокий авторитет нашей страны в области спорта. К сожалению, невозможно полностью исключить спортивную жизнь страны из политического противостояния. Предстоит еще очень многое сделать для защиты интересов наших спортсменов и российского спорта в целом на международном уровне. Вместе с тем нельзя не отметить высокий потенциал, заложенный в отечественном спортивном сообществе. В нашей стране накоплен уникальный опыт подготовки выдающихся спортсменов, сформирована современная система научно-методического и медико-биологического обеспечения. В России эффективно реализуется и расширяется система подготовки юного спортивного поколения в комплексной системе спортивных школ. Обобщенный передовой опыт проведения спортивных соревнований позволил создать условия для выявления лучших спортсменов и демонстрации ими выдающихся показателей. Предоставить условия для полноценного развития нашего спорта, обеспечить условия для безопасности и эффективной реализации потенциала наших спортсменов – вот основная цель для успешного становления нашей страны как крупной спортивной державы.

Современные вызовы и угрозы не могут не затронуть спортивную сторону жизни общества – вопросы обеспечения безопасности спортивных мероприятий в наши дни являются одними из наиболее актуальных. На данном историческом этапе сформирован многосторонний комплекс нормативно-правовых актов, регулирующих вопрос обеспечения безопасности во время проведения крупных международных спортивных мероприятий. Созданы условия для организации разветвленной системы, позволяющей реализовать все возможности для безопасного проведения спортивных соревнований. Важно, чтобы все участники спортивного сообщества

соблюдали нормы и правила безопасности при проведении соревнований.

С первой половины XX в. в Москве было построено значительное количество качественных спортивных сооружений и спорткомплексов, которые приняли многих выдающихся спортсменов мира. Москва не раз открывала свои двери для проведения крупнейших спортивных международных мероприятий. Важно отметить, что обеспечение безопасности и комфортности на спортивных соревнованиях всегда было приоритетной задачей, которая решалась как государственными, так и городскими органами столицы нашей страны.

ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ (ред. от 05.12.2017) «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
2. Федеральный закон от 07.02.2011 № 3-ФЗ (ред. от 05.12.2017) «О полиции» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
3. Распоряжение Правительства РФ от 29.07.2013 № 1333-р (ред. от 12.12.2017) «Об утверждении плана мероприятий по реализации Федерального закона от 07.06.2013 № 108-ФЗ «О подготовке и проведении в Российской Федерации чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года, Кубка конфедераций FIFA 2017 года и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
4. Постановление Правительства Москвы от 28.03.2017 № 137-ПП «О внесении изменений в постановление Правительства Москвы от 23 сентября 2011 г. № 443-ПП» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
5. Европейская конвенция о предотвращении насилия и хулиганского поведения зрителей во время спортивных мероприятий, и в частности футбольных матчей (ETS № 120). Заключена в г. Страсбурге 19.08.1985 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».

REFERENCES

1. Federal Law of 04.12.2007 No. 329-FL (as amended on 05.12.2017) "On physical culture and sports in the Russian Federation" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
2. Federal Law of 07.02.2011 No. 3-FL (as amended on 05.12.2017) "On Police Force" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
3. Decree of the Government of the Russian Federation of 29.07.2013 No. 1333-d (as amended on 12.12.2017) "On the approval of the action plan for the realization of Federal Law of 07.06.2013 No. 108-FL "On the organization and carrying out in the Russian Federation of the World Football Cup of FIFA in 2018, of the Cup of Confederations of FIFA of 2017, and on amending several legal acts of the Russian Federation" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
4. The Government Decree of the City of Moscow of 28.03.2017 No. 137-GD "On amending the Government Decree of the City of Moscow of 23.09.2011 No. 443-GD" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
5. European Convention on Spectator Violence and Misbehavior at Sports Events and in particular at Football Matches (ETC No. 120). Signed at Strasbourg on 19.08.1985 [Digital resource]. Access: Consultant Plus.

СОВРЕМЕННАЯ ВЕЛОСИПЕДНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА МОСКВЫ

MOSCOW'S CURRENT BIKING INFRASTRUCTURE



Н. Ю. ЕМЕЛЬЯНОВА

начальник сектора редакции журнала Университета Правительства Москвы

N. Y. YEMELYANOVA

Head of sector of the Moscow University Herald Editorial Board

В настоящее время езда на велосипеде становится популярной во всем мире. Столица Российской Федерации не стала исключением. В статье рассматриваются вопросы развития велосипедной инфраструктуры, которые были реализованы в городе Москве за последние несколько лет, проанализирован опыт городов Европы и Юго-Восточной Азии.

Cycling is progressively gaining popularity these days the world over. The Russian Capital is no exception by any standards. The article delves into issues of cycling infrastructure development that were implemented in Moscow in the last few years, along with getting insights into best practices of European and South-East Asian cities.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: развитие велокультуры, велосипедная инфраструктура, велопарад, акция «На работу на велосипеде», формирование здорового образа жизни.

KEY WORDS: cycling culture development, cycling infrastructure, cycling parades, “Cycling to work” promotional event, shaping a healthy lifestyle.

На улицах российской столицы в последнее время появляется все больше велосипедистов. Кто-то отправляется на прогулку в парк, кто-то – в магазин, а кто-то ездит на двухколесном транспорте на работу. Нередко до места назначения на велосипеде можно добраться быстрее, чем на машине или общественном транспорте. К тому же многие жители нашего города устали от пробок, поэтому с удовольствием используют двухколесный транспорт.

Заместитель Мэра Москвы в Правительстве Москвы, руководитель Департамента транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы М.С. Ликсутов считает, что «сегодня все больше жителей развитых мегаполисов отказываются от личных автомобилей, предпочитая экологически чистый вид транспорта. Это не только общемировой тренд. Использование велосипеда в качестве ежедневного транспорта делает города намного чище, а горожан – здоровее» [8]. Также можно добавить, что велопоездки способствуют улучшению настроения, по-

могают горожанам быть более активными, энергичными, совершенствуют способность к концентрации и в целом положительно сказываются на самочувствии, помогают поддерживать физическую форму.

В Европе все большее число людей отказывается от поездок на личном автотранспорте и пересаживается на общественный или велосипеда. В большинстве развитых европейских стран около 40–70% населения занимаются физической культурой, в том числе увлекаются поездками на двухколесном транспорте. У 115 млн человек, проживающих в Западной Европе, есть велосипеды.

Так, велосипед популярен в Нидерландах, где он есть почти у каждого жителя. Общая протяженность специальных дорожек для данного вида транспорта составляет в стране 15 тыс. км. В Амстердаме, столице и крупнейшем городе Нидерландов, 40% всех поездок совершается на велосипедах.

В Дании, одной из самых популярных европейских «велосипедных» стран, средний житель преодолевает

на велосипеде за год расстояние, равное почти 900 км. В этой стране протяженность велодорожек составляет более 3,3 тыс. км. В столице страны их протяженность – около 300 км, и они достаточно широкие. Для поездки по Копенгагену муниципалитет безвозмездно предоставляет тысячу велосипедов [4; 5].

В Германии из-за перегруженности автомобильных дорог власти крупных городов призывают горожан перемещаться на велосипеде. У большинства жителей Берлина поездка до работы на двухколесном транспорте не отнимает много времени. Результаты проведенного в столице Германии исследования говорят о том, что только для 50% жителей Берлина дорога до работы и обратно составляет 20 км, а для второй половины жителей города – 6–10 км. В мэрии Берлина считают, что если хотя бы часть жителей столицы пересядет на велосипеды, то это будет способствовать серьезному уменьшению количества пробок, поэтому в Берлине увеличивают число велодорожек и парковок для двухколесного транспорта. Жители столицы Германии могут сочетать различные виды транспорта: допускается перевозить велосипеды в пригородно-городских поездах и метрополитене [9].

В немецком городе Мюнстере повсюду можно встретить велосипедистов, ведь в городе проживает около 50 тыс. студентов. Здесь находится впечатляющая вело-парковка, которая занимает достаточно большую площадь. Кроме того, на каждого жителя города приходится больше двух велосипедов. Город Мюнстер за пропаганду велосипеда не раз получал Золотую спицу Германии.

В современной ситуации, когда проблемы экологии и перегруженности улиц автомобилями выходят на первый план, политика большинства государств Европы устремлена на популяризацию велосипедов. В европейских странах правительством принимаются разнообразные меры по стимулированию использования велосипедов в качестве ежедневного транспортного средства: растет сеть велосипедных дорожек, улучшается общая инфраструктура, строятся велопарковки, получают распространение специальные вагоны для пассажиров с велосипедами в пассажирских поездах.

Велосипед – основное средство передвижения и в странах Юго-Восточной Азии, который пользуется популярностью из-за невысокой стоимости. К тому же в Китае, например, производится больше половины велосипедов мира. В Пекине свыше 8 млн велосипедов, это одно из любимых средств передвижения жителей города.

Япония также является производителем велосипедов, здесь почти половина населения страны регулярно совершает велопоездки. В Токио многие сооружения приспособлены для нужд велосипедиста: лестницы, пе-

шеходные мосты, бордюры оборудованы специальными съездами. В стране также распространены велопарковки, обычные наземные, многоуровневые, даже подземные многоуровневые. Япония является третьей в развитом мире после Нидерландов и Дании по использованию велосипеда в ежедневной жизни [4; 5].

В Российской Федерации, особенно в крупных городах, создаются все условия для развития массового увлечения велосипедными поездками или прогулками. Велосипед является одним из самых экологичных видов транспорта, который не загрязняет окружающую среду. По результатам опроса, проведенного Всероссийским центром изучения общественного мнения, россияне для сохранения окружающей среды очень важным и скорее важным (35 и 41% соответственно) считают использование общественных и экологичных видов транспорта (в том числе и велосипедов) в качестве средства передвижения [2].

Москва продолжает создавать удобную инфраструктуру для передвигающихся на велосипеде. В столице постепенно растет количество велодорожек. На портале открытых данных Москвы на момент написания статьи доступна информация о 124 велодорожках, их протяженность составляет более 770 км. Ими оборудованы многие парковые зоны, зоны отдыха и студенческие кампусы. Подмосковные города тоже стараются позаботиться об удобных велодорожках. Так, например, можно доехать из города Мытищи до станции метро «Медведково» (протяженность велодорожки – 15 км) и Московского центрального кольца (далее – МЦК).

Положительной тенденцией является и рост стоянок для двухколесного транспорта, например, не так давно они появились у станций МЦК. За семь лет их количество выросло почти в 16 раз: со 102 в 2011 г. до 1607 в июне 2018 г. [7; 10].

Кроме того, в Москве создана и продолжает расширяться одна из самых развитых в мире систем велопроката [6], которая была основана в 2013 г. Тогда насчитывалось только 79 точек на Бульварном кольце и на Фрунзенской набережной. В 2017 г. количество велоточек увеличилось почти в 5 раз и на начало 2018 г. составляет 380 станций велопроката в 7 округах Москвы у парков и станций метро. Велосипеды данной системы предназначены для непродолжительных поездок по столице: пользователи забирают велосипед в одном месте города и возвращают его на другое. В 2016 г. было зафиксировано 1,7 млн прокатов, а в 2017 г. было установлено рекордное количество поездок, которые совершались в течение дня, – около 20 тыс.

Москвичам стало комфортнее транспортировать свой двухколесный транспорт. Раньше велосипед можно было

перевозить в автобусах, трамваях и электричках, в метро же разрешался перевоз велосипеда только со снятым колесом или в складном виде. Сейчас к списку добавилось и МЦК, благодаря которому можно быстро из одного конца города попасть в другой. В поездах МЦК установлены специальные крепления для велосипедов, где они удобно фиксируются. Провоз велосипедов в троллейбусах и автобусах бесплатный, как и в метро, при условии, что длина, ширина и высота разобранного велосипеда в сумме не превышают 150 см.

Помимо этого, стоит отметить, что в 2016 г. в Москве стартовала первая очередь сети маршрутов наземного транспорта «Магистраль», а в октябре 2017 г. запустилась уже вторая очередь. Маршруты наземного транспорта связывают центр и окраины. Примечательно то, что у всех автобусов этой сети низкие борта, а также выдвигающиеся подножки. Это сделано для того, чтобы в салон было удобно заносить в том числе и велосипеды. За 2016 и 2017 гг. основной столичный оператор наземного транспорта закупил более 1,5 тыс. современных низкопольных автобусов, которые в настоящее время работают на городских маршрутах.

Отметим также, что в жизни Москвы происходит значительное количество велособытий. Уже становятся традиционными велопарады, цель которых – пропаганда спорта и здорового образа жизни. В столице они проводятся с 2012 г. Первый велопарад, организованный Let's bike it!, собрал более 8 тыс. участников. Многие ведущие средства массовой информации Российской Федерации анонсировали это событие и разместили материалы о нем.

В 2014 г. велолюбители впервые проехали по Садовому кольцу. В том же году соорганизатором мероприятия стал Департамент транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы. Затем были проведены ночные и зимние велопарады. Первый Всероссийский велопарад, в котором приняли участие любители двухколесного транспорта более чем из 30 городов России, прошел 28 мая 2016 г., а через год, в 2017 г. к Единому дню велопарадов присоединились уже более 60 городов Российской Федерации.

Сейчас велопарады проводят в Москве четыре раза в год: в январе или феврале, мае, июле и сентябре. Общее количество участников превышает 100 тыс. человек. Принять участие в заезде могут все желающие независимо от возраста и физической подготовки [11].

Еще одно спортивно-массовое событие – акция «На работу на велосипеде», которая проходит в России три раза в год. Организаторы акции в Москве – проект по развитию велокультуры Let's bike it! при поддержке Департамента транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы. Цель этой акции – доказать



Рис. 1. Сотрудники Университета Правительства Москвы поддержали акцию «На работу на велосипеде»

жителям мегаполиса, что велосипед может стать гораздо более эффективным и практичным, чем автомобиль. Сотрудники Московского городского университета управления Правительства Москвы, включая ректора В.Ю. Фивейского, участвуют в акции уже несколько лет (рис. 1).

Примечательно, что к акции присоединилось большое количество партнеров. А в 2017 г. компанией HeadHunter даже был проведен довольно любопытный опрос на тему, сколько москвичей регулярно пользуется велосипедом, когда едет на работу. Итоги опроса свидетельствуют о том, что треть сотрудников компаний и организаций пробовали добраться до работы на двухколесном транспорте хотя бы раз. Систематически в теплое время года пользуются велосипедом 13% опрошенных.

Сотрудники московских офисов проезжают около 10–13 км от дома до работы и столько же обратно. Дорога занимает 40–50 минут. 72% сотрудников компаний пользуются личным велотранспортом, и только около 18% – городским.

В то же время можно установить причины отказа от велопоездки:

- отсутствие необходимых условий в компании (душевой кабины или раздевалки) – 51%;
- недостаточное количество велодорожек и боязнь ехать в общем потоке машин – 47%;
- значительные расстояния, которые необходимо преодолеть, – 45% [11].

Еще одно значимое событие для велоМосквы произошло в феврале 2018 г. Москва приняла VI Международный зимний велоconгресс. Участники из 30 стран мира обсудили возможности велотранспорта в городах с холодным климатом.

В завершение хочется подчеркнуть, что популярность и массовость данных событий обеспечивается развивающейся велоинфраструктурой. Велосипедная этика,

повышение уровня велокультуры среди пешеходов, автомобилистов и самих велосипедистов, соблюдение мер безопасности и ответственного поведения, пропаганда, дальнейшее развитие велоинфраструктуры (строительство новых, соединение имеющихся велодорожек между

собой, разработка веломаршрутов) будут способствовать еще большему использованию экологически чистого и полезного для здоровья вида транспорта. А это приведет к сохранению экологии городского пространства, укреплению здоровья жителей Москвы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Распоряжение Правительства Москвы от 04.08.2016 № 387-РП «Об утверждении Сводного стандарта благоустройства улиц Москвы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
2. Абрамов, К. В. Россияне о состоянии окружающей среды по результатам социологических исследований [Электронный ресурс] / К. В. Абрамов // ВЦИОМ. – 2013. – Режим доступа: https://wciom.ru/fileadmin/file/reports_conferences/2013/2013-06-17-ekologiya.pdf.
3. Велосипеды в Умном Городе / Д. Е. Намиот, В. П. Куприяновский, О. И. Карасев, С. А. Синягов, А. П. Добрынин // International Journal of Open Information Technologies. – 2016. – № 10. – С. 9–12.
4. Города, в которых велосипед – это массовое средство передвижения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://teachpro.ru/EOR/School%5COBJSupplies8/Html/der08180.htm>.
5. Захаров, С. Велосипед в большом городе: необходимость, дань моде на здоровье и экологию или способ самоутверждения? [Электронный ресурс] / С. Захаров // Демоскоп Weekly. – 2012. – № 509–510. – Режим доступа: <http://www.demoscope.ru/weekly/2012/0509/zacharov.php>.
6. Кульбачевский, А. О. Зеленый мегаполис – комфортная среда для жителей Москвы / А. О. Кульбачевский // Вестник Университета Правительства Москвы. – 2017. – № 4. – С. 5.
7. Курская, А. Велопарковки Москвы: человеку с велосипедом нужны удобства и уважение [Электронный ресурс] / А. Курская. – 30.10.2012. – Режим доступа: https://ria.ru/ratings_urban_environment/20121030/772651338.html.
8. Официальный сайт Мэра Москвы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mos.ru>.
9. Панкратов, С. В. В Европе велосипеды стали популярнее автомобилей [Электронный ресурс] / С. В. Панкратов. – 31.10.2013. – Режим доступа: <https://radiovesti.ru/brand/61178/episode/1410476>.
10. Портал открытых данных Правительства Москвы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://data.mos.ru/>.
11. Let's bike it! [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://letsbikeit.ru>.

REFERENCES

1. Decree of the Moscow Government of 04.08.2016 No. 387-GD "On approval of a Comprehensive Standard for the street maintenance in Moscow". [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
2. Abramov, K.V. The Russians on the state on environment as per sociological surveys [Digital resource] / Abramov, K. V. // The All-Russian Opinion Research Center. Access: https://wciom.ru/fileadmin/file/reports_conferences/2013/2013-06-17-ekologiya.pdf.
3. Velosipedy v Umnom Gorode [Bikes in a smart city] / Namiot, D. R., Kupriyanovsky, V. P., Karasev, O. I., Sinyagov, S. F., and Dobrynin, A. P. // International Journal of Open Information Technologies. 2016. № 10. Pp. 9–12.
4. Cities where bicycles are a mass transit means [Digital resource]. Access: <http://teachpro.ru/EOR/School%5COBJSupplies8/Html/der08180.htm>.
5. Zaharov, S. A bicycle in a big city: a necessity, homage to fashion for health and ecology or a self-assertive ambition? [Digital resource] / Zaharov, S. // Demoskop Weekly. – 2012. – № 509–510. Access: <http://www.demoscope.ru/weekly/2012/0509/zacharov.php>.
6. Kulbachevsky, A. O. Zelenyj megapolis – komfortnaja sreda dlja zhitelej Moskvy [A green megacity – comfort zone for Muscovites] / Kulbachevsky, A. O. // Herald of the Moscow Metropolitan Governance University. 2017. No. 4. P. 5.
7. Kurskaya, A. Bicycle parking facilities in Moscow: a man with a bike needs comfort and respect [Digital resource]. / Kurskaya, A. 30.10.2012. Access: <http://teachpro.ru/EOR/School%5COBJSupplies8/Html/der08180.htm>.
8. The Official website of the Mayor of Moscow [Digital resource]. Access: <https://www.mos.ru>.
9. Pankratov, S.V. Bikes have beaten autos in popularity [Digital resources] / Pankratov, S. V. 31.10.2013. Access: <https://radiovesti.ru/brand/61178/episode/1410476>.
10. The Portal of open data of the Moscow Government [Digital resource]. Access: <https://data.mos.ru/>.
11. Let's bike it! [Digital resource]. Access: <http://letsbikeit.ru>.

РОЛЬ СПОРТИВНЫХ СОБЫТИЙ В МАРКЕТИНГЕ ТЕРРИТОРИЙ

THE ROLE OF SPORTING EVENTS IN MARKETING OF TERRITORIES



А. В. МАЛЫГИН

директор по маркетингу и управляющий партнер компании Sport Communication, заведующий кафедрой спортивного маркетинга Университета «Синергия», кандидат экономических наук, доцент

A. V. MALYGIN

Marketing Director and managing partner of Sports Communication Company, Chair of sports marketing with the Synergy University, PhD, Associate professor

В статье рассматриваются актуальные вопросы использования спортивных событий в интересах территориального маркетинга. Привлечение в регион инвесторов и туристов, повышение лояльности налогоплательщиков и избирателей, создание положительного имиджа региона и местных властей – все эти задачи решаются в том числе с помощью спортивных событий. Эффективное управление спортивными событиями возможно с использованием атрибутивного подхода и модели SOVATIC.

The article deals with compelling issues of using sports events in the interests of territorial marketing. Attracting investors and tourists into the region, boosting the loyalty of taxpayers and voters, forming the favorable image of the region and local authorities – all of those tasks are being accomplished, among other things, through sports events. Effective management of sporting events is possible using the attributive approach and the SOVATIC model.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: спортивные события, маркетинг территорий, атрибуты события, управление маркетингом, анализ среды, инструменты маркетинга, цели маркетинга, концепция события.

KEYWORDS: sports events, territory marketing, event attributes, marketing management, environment analysis, marketing tools, marketing goals, event concept.

В современном маркетинге события рассматриваются не только как самостоятельные продукты, способные приносить доходы организаторам, но и как эффективные платформы для продвижения. События стали одним из наиболее популярных инструментов территориального маркетинга городов, областей и стран, но их использование зачастую ограничивается отдельными задачами, прежде всего рекламными. В условиях рыночных отношений эффективное решение задач, связанных с экономическим и социальным развитием

территорий, невозможно представить без использования маркетинга [2; 4; 5].

Задачи маркетинга территорий – это привлечение инвестиций, увеличение числа туристов, повышение лояльности граждан, создание бренда страны (области или города). Пространство, в котором осуществляется территориальный маркетинг, представляет собой сложную многослойную систему (рис. 1). Каждый слой содержит специфические характеристики, имеющие значение для различных целевых сегментов. Например, в Москве в этом

пространстве центральное место занимает среда повседневного обитания представителей различных категорий жителей и стейкхолдеров. Отметим, что целевая аудитория маркетинга Москвы выходит не только за пределы города, но и за пределы страны. Бизнес-среда – следующий слой пространства маркетинга города. Она наиболее значима для инвесторов, работодателей, горожан, а задачи по ее формированию входят в число приоритетов городского менеджмента. Наконец, среда туризма формирует привлекательность для миллионов гостей города, создает рабочие места горожанам, оказывает влияние на имидж.

Каждый из слоев городской среды выглядит по-разному для местных жителей и трудовых мигрантов, для внешних инвесторов и туристов. В нашем случае эти отличия будут заключаться прежде всего в разных маркетинговых ролях и приоритетах каждой из категорий.

Ключевой компонент маркетинга региона – создание властью специальных продуктов для различных целевых аудиторий, среди которых – решения по формированию правовой среды, инструменты экономического стимулирования, разработка специальных программ для инвесторов и отдельных групп граждан. Каждый из таких объектов маркетинга требует продвижения с помощью коммуникационных кампаний, городских праздников и т. п. Именно событийные инструменты являются наиболее эффективными, поскольку создают возможности непосредственного общения с представителями целевых групп в особой эмоциональной атмосфере.

За последние несколько лет в России произошло немало крупных спортивных событий, благодаря которым был получен уникальный управленческий опыт, появились объекты наследия и примеры его успешного использования в территориальном маркетинге [3]. Спортивные события прочно заняли свое место в арсенале средств территориального маркетинга из-за:

- 1) значимости для многих людей, занимающихся спортом или болеющих за спорт;
- 2) связи с социально значимыми ценностями: здоровым образом жизни, стремлением к победе в честной борьбе и др.;
- 3) создания особенной эмоциональной атмосферы, учитывающей непредсказуемость результатов спортивных событий;
- 4) привлечения особого внимания журналистов, больших возможностей для продвижения спортивных событий;
- 5) восприятия спортивных событий в качестве объектов для спонсорства.

Мир спортивных событий многообразен, их характеристики зависят от самых разных факторов. По целям спортивные события можно разделить на соревновательные, досуговые, развлекательные, маркетинговые (рекламные), образовательные, деловые, благотворительные и т. п. Некоторые из них нацелены на внутреннюю аудиторию организации, другие – на ее внешнюю среду. Нередко события ориентируются на достижение сразу нескольких целей. Соревновательные события могут принести большой экономический и социальный эффект, если включить в их концепцию развлекательные цели.

Спортивные события обладают различным маркетинговым потенциалом и коммуникационными возможностями в зависимости от их масштабов. Крупные спортивные события глобального или международного масштабов отличаются сложной организационной структурой, характеризуются большими расходами и привлекают огромную аудиторию. Как правило, инициаторами проведения крупных спортивных событий выступают правообладатели, международные спортивные сообщества: Международный олимпийский комитет (IOC), Всемирная федерация футбольных ассоциаций (FIFA), – а местные власти помогают создавать необходимые условия. Значимость крупных спортивных событий привлекает внимание медиаканалов, благодаря которым аудитория зрителей увеличивается в сотни раз, тем самым формируются рынки бродкастинга и спонсорства.

Проведение крупных спортивных событий для маркетинга региона имеет как положительные, так и отрицательные аспекты. Положительным аспектом является строительство объектов транспортной инфраструктуры и спортивных сооружений в 11 городах чемпионата мира по футболу – 2018. В то же время появление современных футбольных стадионов, требующих больших расходов на содержание, создает огромную нагрузку на бюджет принимающих городов и регионов.

Крупные спортивные события предполагают также программу наследия, которая разрабатывается одновременно с созданием его концепции. В ней предусматривается использование спортивных сооружений и инфраструктуры, построенных для соревнований, экологические, волонтерские, гуманитарные и образовательные программы.

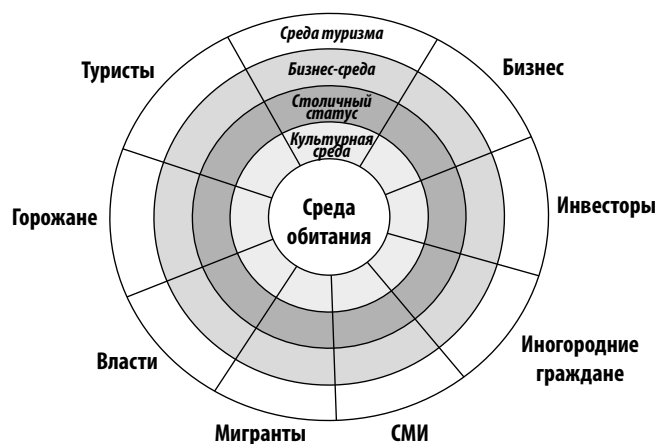


Рис. 1. Пространство территориального маркетинга Москвы



Чемпионат мира по футболу 2018 г. – спортивное событие глобального масштаба, которое будет проходить в 11 городах России. Перед началом турнира во всех городах построены современные стадионы, проведены серьезные изменения в транспортной инфраструктуре, гостиничном хозяйстве. Менее масштабные спортивные события не обладают столь же мощным маркетинговым потенциалом. Но при этом они остаются важным средством территориального маркетинга. Это объясняется их большей адаптацией к специфике региона.

Определение типовых характеристик спортивного события – важная, но не единственная задача его менеджмента. Необходимо четко видеть и основные неотъемлемые структурные компоненты (атрибуты) [1]. Работа с этими атрибутами помогает более эффективно управлять спортивным событием при его использовании в качестве инструмента территориального маркетинга (рис. 2).

Концепция будущего события разрабатывается на основе стратегических приоритетов организаторов, с учетом сложившихся рыночных условий, наличия ресурсов и т. п. Так, городской марафон может проводиться с целью создания современного популярного события, которое должно стать одним из символов города, привлекать туристов и стимулировать развитие местного бизнеса. Совсем по-другому выглядит концепция проведения благотворительного забега в пользу больных детей.

Необходимо определить и тип будущего события: будет ли оно самостоятельным рыночным продуктом или только инструментом маркетинга. Все последующие атрибуты события должны разрабатываться на основе сформулированных целей, замысла и концепции.

Временные характеристики спортивного события важны для его маркетинга. Начало, конец и продолжительность соревнования организаторы стремятся сделать удобными для всех. Для городских событий очень важно правильно выбирать время года и подходящие погодные условия. Важно тщательно проанализировать и другие значимые для горожан мероприятия, проводимые в это же время.

Что касается продолжительности событий, то и здесь есть свои правила и принципы. Оптимальное время длительности матча или однодневного турнира составляет 2–4 часа, такая продолжительность вполне приемлема для того, чтобы болельщики не потеряли интерес к событию.

Важно также определить, будет ли спортивное событие разовым либо регулярно повторяющимся. Это имеет значение в том числе при построении отношений с болельщиками, спонсорами и телевидением.

Выбор *места проведения события* – важная задача не только для его успешного проведения, но и правильного позиционирования. Выбор места всегда должен усиливать

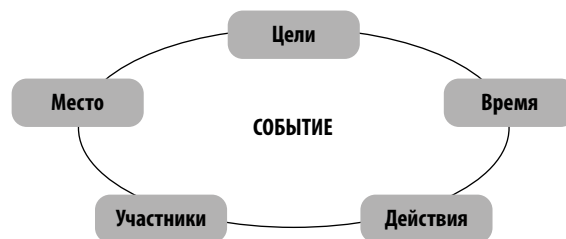


Рис. 2. Атрибуты спортивного события

концепцию предстоящего мероприятия. Так, если спортивное событие предполагает вовлечение большого количества участников, необходимо выбрать место, обеспечивающее максимальную безопасность¹. Для зрителей также весьма важна транспортная доступность. Необходимо дать оценку места проведения событий нужного типа с точки зрения функциональной готовности – необходимое пространство, оборудование, возможность для обслуживания болельщиков и активации спонсорства и т. д.

Именно *участники* придают смысл любому событию и реализуют его концепцию. К их числу следует отнести всех, кто разрабатывает, готовит и проводит событие, соревнуется и поддерживает спортсменов, использует маркетинговые возможности события и рассказывает о нем с помощью СМИ. Обычно их можно распределить по следующим группам: организаторы (правообладатели, подрядчики, волонтеры и т. д.), непосредственные участники (спортсмены, режиссеры, спикеры, экспоненты и т. п.), клиенты (зрители, слушатели, посетители и т. п.), партнеры, спонсоры, представители массмедиа, власти города и т. п. Все стейкхолдеры обладают маркетинговой субъектностью: могут оказывать то или иное влияние на достижение поставленных целей.

Событие – процесс последовательных и параллельных действий, осуществляемых участниками в определенном месте за определенное время с определенной целью. Организаторам важно заранее определить, что именно будет делать каждый участник. Четкое планирование и организация таких *действий* – залог успеха проведения события. Организаторам необходимо хорошо представлять, что происходит до начала события, во время его проведения и по его окончании (принцип ДоВоПо). Для этого используются инструменты планирования и мониторинга. Все участники должны быть проинформированы об их действиях с помощью инструкций, навигации, памяток, программ и др.

Спортивное событие, независимо от того, является ли оно самостоятельным продуктом (городской марафон) или инструментом продвижения (день открытых дверей

¹ Подробнее см. с. 16–20. – Прим. ред.

детских спортивных школ города), требует полноценного маркетинга, благодаря чему оно может дать необходимые репутационные или экономические результаты.

Управление маркетингом может осуществляться с помощью модели SOVATIC (Subject – Object – Vision – Analyze – Target – Instrument – Control), в основе которой – цепь последовательных этапов, систематизирующих маркетинговую деятельность и повышающих ее эффективность.

Первым шагом построения программы маркетинга спортивного события является определение *субъектов маркетинга* – организаций и специалистов, которые выносят решения, принимают участие и несут ответственность за результаты маркетинга.

Как *объект маркетинга* событие обладает атрибутами, содержание которых определяет их сильные и слабые стороны по сравнению с другими аналогичными предложениями. Но чаще всего спортивные организации имеют дело сразу с несколькими объектами маркетинга, среди которых не только события, но и услуги, товары, аренда и т. д.

На этапе стратегического *видения* формируется образ будущего состояния события, его предварительный замысел, и здесь целесообразно воспользоваться атрибутами: описать будущую *концепцию*, представить место и время его проведения, участников и их действия. Здесь же прогнозируется и будущая бизнес-модель, оценивается возможная экономическая состоятельность события.

В ходе *анализа* определяются ключевые факторы рыночной среды события, прежде всего клиенты (зрители и спонсоры), события-конкуренты.

После проведения маркетингового анализа на этапе целеполагания и выбора маркетинговой стратегии формулируются *цели* события в качественных и количественных показателях по каждому из атрибутов.

Кроме того, многие маркетинговые действия формируют содержание маркетинговых стратегий и *инструментов*. Системообразующий инструмент маркетинга – продуктовая политика – также разрабатывается на основе атрибутов события. В данном случае от общего понимания замысла, концепции и других атрибутивных характеристик необходимо перейти к формированию реального содержания событийного продукта.

Ценовая политика в отношении события также имеет свои особенности. Так, помимо денежной цены, существует еще и временная цена, то есть затраты клиентом времени на его потребление. Более того, в большинстве спортивных событий (например, в любительском и детском спорте) денежной цены не бывает никогда. Единственная возможность оценить клиентами их значимость – отдать свой личный ресурс, время.

Продвижение события осуществляется средствами маркетинговых коммуникаций, но и здесь есть своя специфика. Например, каждый домашний футбольный матч (*matchday*) может успешно использоваться для продвижения следующего. Есть особенности и в сбытовой политике событий. Продажа многих из них делится на два этапа: на первом клиент приобретает права на посещение в форме билетов или абонементов (в случаях, когда событие бесплатно, на этом этапе осуществляется регистрация участников), а на втором – во время проведения самого события осуществляется продажа.

Атрибуты события помогают осуществлению контроля маркетинга, адекватной оценке достижения поставленных целей, разработке ключевых показателей эффективности (KPI).

Использование спортивных событий повышает эффективность территориального маркетинга, но только в тех случаях, когда выстроено взаимодействие между организаторами событий и местными властями, а также создана система управления маркетингом самого события.

ЛИТЕРАТУРА

1. Малыгин, А. Спортивный маркетинг / А. Малыгин. – М.: Планета, 2018. – 335 с.
2. Маркетинг территорий / Под общ. ред. О. Романенковой. – М.: Юрайт, 2015. – 262 с.
3. Муравьев, С. Новое качество Сочи / С. Муравьев // Вестник Российского международного Олимпийского университета. – № 4 (25). – 2017. – С. 14–19.
4. Панкрухин, А. Маркетинг территорий / А. Панкрухин. – СПб.: Питер, 2006. – 411 с.
5. Сачук, Т. Территориальный маркетинг / Т. Сачук. – СПб.: Питер, 2009. – 368 с.

REFERENCES

1. Malyghin, A. Sports marketing / Malyghin, A. M. Planet, 2018. 335 p.
2. Marketing of territories / Romanenko, J. ed. M. Uright, 2015. 262 p.
3. Muraviev, S. The new dimension of the city of Sochi / Muraviev, S. // Herald of the Russian International Olympic University. No. 4 (25). 2017. Pp. 14–19.
4. Pankrukhin, A. Marketing of territories / Pankrukhin, A. St. Petersburg: Piter, 2006. 411 p.
5. Sachuk, T. Territorial marketing. / Sachuk, T. St. Petersburg: Piter, 2009. 368 p.

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ ИТАЛЬЯНСКИХ УНИВЕРСИТЕТОВ

QUALITY MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION: THE CASE OF ITALIAN UNIVERSITIES



Э. ТАВОЛЕТТИ

доцент кафедры политологии, коммуникаций и международных отношений, специалист в области менеджмента, международной бизнес-стратегии и маркетинга Университета Мачерата (Италия), PhD

E. TAVOLETTI

Tenured Associate Professor with the Chair of Political Science, Communications and International Relations, Specialist in Management of Enterprises International Business Strategy and Marketing of Macerata University (Italy), PhD

Автор приводит описание системы поддержания высоких стандартов качества в итальянских университетах, делая основной акцент на роли участвующих в этом процессе структур, их компетенции и взаимодействии, а также на механизме их реального функционирования. Изложение построено с учетом основных направлений реформы высшего образования, проводимой в европейских университетах, в частности итальянских. Приводятся конкретные ссылки на Стандарты и директивы по поддержанию высокого качества образования в системе высшего образования в Европе. Идентифицированы и рассмотрены недостатки системы и потенциальные проблемы.

The article describes the internal quality assurance system of Italian universities, focusing on bodies, functions and relations and its actual functioning. The description is framed in the context of the reform trends in European and Italian higher education and with specific reference to the Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. Limits and future challenges are identified and discussed.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: система высшего образования, управление качеством, управление образованием, итальянские университеты, зарубежный опыт.

KEYWORDS: system of higher education, quality management, higher education management, Italian universities, foreign experience.

Управление качеством было одним из главных приоритетов в системе высшего образования в течение многих лет, оно является продуктом широко распространенной новой идеологии государственного

управления в 1980-е гг., когда экономики Соединенного Королевства и США переживали относительный спад по сравнению с японской экономикой [10]. Поначалу пришедшие из Японии новые практики всеобщего управления

качеством (от англ. Total Quality Management, далее – TQM) вызвали интерес производителей и представителей бизнеса, но вскоре привлекли внимание высших учебных заведений в этих странах по следующим причинам. Во-первых, представители бизнеса, которые применяли TQM, участвовали в советах попечителей университетов. Во-вторых, давление оказывалось академическим коллективом бизнес-школ и инженерных кафедр, преподававших практики TQM и настаивавших на введении их в своих учебных заведениях в целях максимизации полезного эффекта от учебного процесса. В-третьих, оказывалось давление со стороны правительства, в частности в Великобритании, на учебные заведения с требованием повысить качество и ввести гарантии качества обучения в высших учебных заведениях в условиях снижения государственных ассигнований в расчете на одного студента (с целью перераспределения финансирования в пользу наиболее эффективных учебных заведений). Растущая популярность идеи управления качеством в системе высшего образования в Великобритании и США [1; 4; 8], занимавших ведущие позиции в индустрии высшего образования, привела к ее распространению по всей Европе, и Италия не стала исключением.

Внедрение системы управления качеством в сфере высшего образования Италии тесно переплетается с продолжительным процессом реформирования итальянских университетов, в ходе которого главными ценностями, не подлежащими пересмотру, в соответствии со ст. 33 Конституции страны были признаны «независимость» университетов и свобода научных изысканий и преподавания в них.

Вместе с тем, несмотря на «независимый» статус, предоставленный Конституцией 1949 г., итальянские университеты вплоть до президентского указа ПУ-382 от 1980 г. руководствовались законодательными актами 1924 г. (Королевский указ 674) и 1933 г. (Королевский указ 1592). Указ Президента Республики ПУ-382 от 1980 г. ввел некоторую «автономию» университетов в отношении создания кафедр, но только Закон 168 от 1989 г. предоставил подлинные уставные, организационные, административные и учетно-финансовые свободы итальянским университетам.

Стандарты и директивы по поддержанию высокого качества образования в системе высшего образования в Европе

Следует особо подчеркнуть, что итальянские высшие учебные заведения активным образом участвуют в процессе сближения европейских университетов в рамках так называемого Болонского процесса, начало которому было положено в 1999 г. на конференции министров образования европейских стран в Болонье. Целью Болонского процесса является продвижение идеи единения европейской системы

высшего образования и усиление конкурентоспособности Европы посредством науки и качественного образования.

В 2010 г. было институализировано Европейское пространство высшего образования (далее – ЕПВО), формально существующее с 2003 г. и включающее на сегодняшний день 48 стран, от Португалии до России. Заявленными целями ЕПВО являются следующие:

- поддержка академических свобод, автономии и участия педагогов и студентов в управлении высшими учебными заведениями (вузами);
- поддержка качества академической деятельности, экономического развития и целостности вузов;
- обеспечение мобильности преподавателей и студентов;
- поддержка социальной активности вузов;
- оказание содействия выпускникам в трудоустройстве и непрерывном образовании;
- признание студентов и преподавателей членами академического сообщества;
- содействие сотрудничеству вузов по всему миру.

Таким образом, одной из целей Болонского процесса было содействие сотрудничеству в Европе в вопросе поддержания высокого качества высшего образования, направленное на разработку сравнимых критериев и методологий. В 2005 г. министры образования европейских стран приняли стандарты и директивы по поддержанию высокого качества, а также одобрили новый проект документа под названием «Стандарты и директивы по поддержанию качества в системе высшего образования стран Европы». Стандарты включали в себя три составные части: внутренние стандарты качества университетов, внешние стандарты качества и стандарты качества для внешних органов по контролю за качеством образования. В настоящей статье остановимся только на внутренних стандартах качества университетов.

Каковы же политика и процедуры поддержания качества образования в итальянских университетах? Они включают в себя поддержание нужного баланса объемов преподавания и исследований, разработку всей стратегии поддержания качества и следования стандартам, организацию общей системы контроля качества образования, определение сфер ответственности кафедр, школ, факультетов, вовлечение студентов в процесс контроля качества образования, разработку методики реализации, мониторинга и внесения изменений в политику поддержания качества.

Важно, чтобы принятие программ контроля качества осуществлялось органом, не связанным с непосредственным процессом преподавания, чтобы проводился мониторинг успеваемости студентов, чтобы периодический пересмотр программ проходил с участием внешних экспертов, чтобы присутствовала регулярная обратная связь



с потенциальными нанимателями, представителями рынка труда и другими связанными с университетом организациями. Необходимо также участие самих студентов в этом процессе.

Оценка успеваемости студентов должна производиться с использованием официально принятых критериев, правил и процедур, применяемых на регулярной основе.

Надлежащее качество работы преподавателей обеспечивается мониторингом их квалификации и компетенций при том, что подтверждающие документы должны быть доступны для внешнего контроля.

Ресурсы для обучения студентов должны иметься в достаточном количестве и соответствовать потребностям предлагаемых программ обучения.

Информационные системы должны соответствовать целям сбора, анализа и использования информации, отвечающей интересам эффективного управления качеством учебного процесса. Информационные системы должны включать следующую информацию:

- об оценке успеваемости и знаний студентов;
- о трудоустройстве выпускников;
- об удовлетворенности студентов учебным процессом;
- об эффективности работы преподавателей;
- о структуре студенческой аудитории;
- о наличии учебных ресурсов и их стоимости;
- о собственных критериях оценки качества учебного заведения.

Вузы должны на регулярной основе публиковать самые последние беспристрастные и объективные качественные и количественные данные о предлагаемых ими программах и стипендиях. Итальянская система управления качеством образования в университетах построена в соответствии с общеевропейской и следует ее стандартам и директивам.

Специфика итальянской системы оценки качества в рамках общеевропейской системы высшего образования

Для того чтобы охарактеризовать структуру и функционирование системы внутреннего контроля качества, очень важно очертить круг действующих лиц, описать их функции и взаимодействие между ними.

Основными действующими лицами в системе внутреннего контроля качества в итальянских университетах являются:

1. Комиссия по надзору за качеством образования (далее – КНКО).

Состав: группа экспертов в сфере оценки (преподаватели и административный персонал), которая должна быть создана в каждом вузе; ее состав и структура зависят от размера и направлений подготовки вуза.

Функции: информирование, обучение, управление, надзор за процессами поддержания высокого качества обра-

зовательной деятельности в соответствии с директивами руководства каждого вуза; выработка предложений по управлению качеством образования в каждом вузе; выработка рекомендаций и оказание содействия персоналу, занятому в сфере управления качеством учебного процесса; мониторинг качественных показателей; подготовка ежегодного отчета Национальному агентству по оценке состояния университетского образования и исследований (далее – НАОУИ); организация и управление всей деятельностью, предшествующей работе оценочной комиссии (далее – ОК).

Взаимодействие: управление потоком информации, поступающей в ОК, комиссию по учебным программам (далее – КУП) и НАОУИ; доклад о состоянии качественных показателей в эти органы.

2. Оценочная комиссия.

Состав: 5–9 членов комиссии, избранных в соответствии с уставом вуза; как минимум два члена комиссии должны быть учеными и экспертами в области оценочной деятельности.

Функции: контроль и оценка системы управления качеством образования и связанных с ней процедур; верификация качества учебных программ, в том числе на основе годового доклада объединенного комитета преподавателей и студентов (далее – ОКПС); руководство деятельностью администрации вуза и их контроль; руководство структурами, отвечающими за научную и преподавательскую деятельность, и их контроль; оценка деятельности кафедр и КУП каждые пять лет; контроль исполнения директив НАОУИ кафедрами и КУП.

Взаимодействие: отчетность перед НАОУИ; организация слушаний кафедр и КУП; сотрудничество с КНКО.

3. Объединенный комитет преподавателей и студентов.

Состав: 50% студенты и 50% преподаватели всех кафедр.

Функции: подготовка годовых отчетов каждой из КУП.

Взаимодействие: направление готовых отчетов в ОК, КУП, подача заявок в КНКО на предоставление образцов документов и оказание содействия в работе.

4. Комиссии по учебным программам.

Состав: все преподаватели конкретной учебной программы и некоторое число студентов – слушателей программы.

Функции: создание учебных программ в соответствии с директивами НАОУИ, управление их реализацией, анализ годового отчета ОКПС и принятие мер по повышению качества учебных программ.

Взаимодействие: участие в слушаниях ОК, подача заявок в КНКО на предоставление образцов документов.

5. Национальное агентство по оценке состояния университетского образования и исследований.

Состав: государственное агентство со своей структурой и персоналом.

Функции: формулирование целей и задач системы поддержания качества университетского образования и деятельности исследовательских центров; руководство деятельностью ОК в каждом университете, ее контроль и оценка; оценка эффективности и экономного расходования средств в процессе научных исследований.

Взаимодействие: главным образом – с ОК в вузах.

Слабым местом такой организации всего процесса является возможное дублирование функций КНКО и ОК. Основное различие между ними состоит в том, что первая осуществляет надзор за деятельностью по управлению качеством учебного процесса в вузах, а вторая оценивает, контролирует работу вузов и руководит ею.

Важнейшей составляющей внутреннего управления качеством каждого вуза становится ежегодный (если в регулирующих документах не указано иное) обзорный отчет и пятилетний обзорный отчет по каждой учебной программе в вузах. Целью последних является оценка эффективности всех мероприятий по управлению качеством, которые проводились по каждой учебной программе. Подразумевается, что они помогают определить потенциальные возможности для улучшения и обновления каждой из программ ради более полного удовлетворения интересов студентов и стейкхолдеров. Обзор осуществляется обзорной группой, формируемой председателем комиссии по учебной программе, и включает несколько преподавателей (один из которых должен быть специалистом в области управления качеством), одного студента и одного технического сотрудника. Результатом обзора является обзорный отчет, подлежащий утверждению комиссией по учебной программе.

В директивах НАОУИ содержится образец обзорного отчета, в который требуется включить результаты мониторинга ряда качественных показателей, касающихся набора студентов на каждую программу: количество выпускников; количество выпускников, окончивших курс в установленные сроки; трудоустройство выпускников; количество студентов, трудоустроившихся за пределами Италии; количественное соотношение преподавателей и студентов. Мониторинг завершается дискуссией и комментариями по аспектам, вызывающим вопросы, если таковые имеются. Если нерешенные вопросы являются проблемными, то необходимо предусмотреть проведение пятилетнего обзорного отчета. Такой отчет за пятилетний цикл представляет собой глубокий анализ реализации учебной программы самими авторами программы и учитывает все имеющиеся качественные и количественные показатели. Он не базируется на спущенном сверху образце, как годовой отчет, а имеет целью выработку долгосрочного плана реновации и реформирования учебной программы. Комиссия по учебной программе должна принимать во внимание выводы

пятилетнего обзорного отчета и отчета ОКПС во всех случаях, когда она планирует любые модификации учебной программы, и обязана принять меры, чтобы исправить недостатки и неэффективность.

НАОУИ также предоставляет вузам данные статистики для годового и пятилетнего отчетов с тем, чтобы у учебных заведений была возможность сравнивать свои учебные программы с такими же по всей стране. Мнения студентов о преподавателях и программах регулярно фиксируются с помощью анонимного анкетирования на базе опросника НАОУИ. При этом обязательность заполнения анкет студентами по каждому учебному курсу является условием допуска к экзаменам при регистрации электронной заявки на экзамен. Вся информация и все отчеты по управлению качеством обучения находятся в открытом доступе на веб-сайте любого университета.

В рамках общеевропейской системы внутренняя система управления качеством образования в Италии строго формализована, вплоть до детальных процедур, включающих большое количество действующих лиц с тем, чтобы максимально вовлечь в них академическое сообщество, студенчество, стейкхолдеров и выработать общедоступные документы. Внутренняя система обеспечения качества образования является частью более широкой системы управления качеством, включающей стратегическое планирование, общий план мероприятий, планы социальных мероприятий, внешнюю систему обеспечения качества и ее учреждения. Это очень сложная бюрократическая система, которая требует огромных усилий и ресурсов.

За прогрессивную административную «автономию» итальянских университетов, гарантированную Конституцией 1949 г. и реализуемую с 1980 г., университетам приходится платить определенную цену в виде строгой оценки деятельности и более жестких требований отчетности, как описано выше. Поэтому можно утверждать, что итальянская система высшего образования развивалась вовсе не в условиях «управления издалека» и «общего контроля» со стороны государства, как этого требуют апологеты новой всеобщей идеологии государственного управления [5; 7]. Напротив, она по-прежнему базируется на постулатах «процедурного контроля» и в целом «формальной автономии». Все официальные органы, описанные выше, их избрание, совещания, все эти комиссии по учебным программам, годовые, пятилетние отчеты, слушания, отработка отчетной документации в соответствии с требованиями государственных ведомств и т. д. поглощают значительные финансовые ресурсы и время, которые можно было использовать для преподавания и исследований.

Эта тенденция к излишней централизации и формализации, которая, по-видимому, проистекает из идеи «идеаль-

ной» «постбюрократической» организации общества, не является исключительно итальянской реальностью. Она существует также в Великобритании, где впервые была применена новая идеология управления в Европе [6].

Остается только надеяться, что такая сложная система оценки и внутренние процедуры как-то помогут создать предпринимательский подход в образовании, чтобы

в большей степени служить интересам студентов и клиентов [9]. В противном случае все это будет продолжать отвлекать ресурсы от основных задач – преподавания и проведения научных исследований – в пользу соблюдения формальных процедур [2] и интересов внутренней бюрократии.

Перевел В. И. Колодников

REFERENCES

1. Barnett, R. Improving higher education: Total quality care. Bristol, PA, USA: Open University Press, 1992.
2. Bryman, A., Haslam, C. & Webb, A. Performance Appraisal in UK Universities: a case of procedural compliance? // Assessment & Evaluation in Higher Education. 1994. No 19 (3). Pp. 175–187.
3. European Association for Quality Assurance in Higher Education, ENQA report on Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. Helsinki, Finland: Muliprint, 2005.
4. Kanji, G. K., Malek, A. & Tambi, B. A. Total quality management in UK higher education institutions // Total Quality Management. 1999. No 10 (1). Pp. 129–153.
5. Kickert, W. Steering at a distance: A new paradigm of public governance in Dutch higher education // Governance. 1995. No 8 (1). Pp. 135–157.
6. Hoggett, P. New modes of control in the public service // Public administration. 1996. No 74 (1). Pp. 9–32.
7. Lazzeretti, L. & Tavoletti, E. Governance shifts in higher education: A cross-national comparison // European Educational Research Journal. 2006. No 5 (1). Pp. 18–37.
8. Lewis, R. G. & Smith, D. H. Total Quality in Higher Education. Total Quality Series. FL, USA: St. Lucie Press, 1994.
9. Petruzzellis, L., D'Uggento, A. M. & Romanazzi, S. Student satisfaction and quality of service in Italian universities. Managing Service Quality: An International Journal. 2006. No 16 (4). Pp. 349–364.
10. Williams, G. Total quality management in higher education: panacea or placebo? // Higher education. 1993. No 25 (3). Pp. 229–237.



ЭНЕРГЕТИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И ПОЛИТИКА ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЯ В ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОМ ХОЗЯЙСТВЕ

ENERGY EFFICIENCY AND POWER SAVING POLICIES IN HOUSING AND UTILITY SECTOR



И. О. ИВАНОВ

старший преподаватель кафедры экономики городского хозяйства и жилищного права Московского городского университета управления Правительства Москвы

I. O. IVANOV

Senior Lecturer with the Chair of City Economy and Housing Law of the Moscow Metropolitan Governance University

В статье рассматриваются вопросы, связанные с энергосбережением. Анализируется информация о классах энергетической эффективности зданий. Обосновывается необходимость собственникам в многоквартирных домах активно включаться в процесс рационального потребления и сбережения энергетических ресурсов, устанавливать индивидуальные и общедомовые приборы учета и предпринимать иные мероприятия, способствующие снижению потребления энергоресурсов.

The article tackles the issues of power saving. Classes of power efficiency of buildings are analyzed. The need for the owners of apartment buildings to get actively involved in the process of energy efficiency and saving is substantiated, along with the need to install individual and communal energy consumption meters, and take other measures leading to lower power consumption.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: жилищно-коммунальное хозяйство, энергоэффективность, политика энергосбережения, класс энергетической эффективности многоквартирных домов.

KEY WORDS: housing and utility, power efficiency, power saving policy, class of power efficiency of apartment buildings.

Проблемы энергетической эффективности и энергосбережения актуализируются в современной российской экономике в связи с задачами инновационного развития, внедрения цифровых технологий, осуществления технологического прорыва. Особое значение политика энергосбережения приобретает для сферы ЖКХ. Подчеркнем, что еще в 2008 г. Указом Президента Российской Федерации [3] была поставлена задача по снижению

энергоёмкости отечественного валового внутреннего продукта к 2020 г. на 40% от уровня 2007 г. В 2009 г. был принят Федеральный закон от 23.11.2009 № 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [1], за которым последовали 78 региональных законов об энергоснабжении, принятых субъектами Российской Федерации, а также создано



55 региональных центров энергоснабжения. Отметим также, что за прошедший период была создана нормативно-правовая база, а также инфраструктура в области энергоэффективности, соответствующая мировой практике [7].

В настоящее время Россия располагает весьма значительным потенциалом повышения энергетической эффективности народного хозяйства и энергосбережения, рационального потребления энергетических ресурсов.

Большая часть такого потенциала приходится на отечественные жилые дома. На данный момент времени они, к сожалению, в большинстве случаев уступают по своей энергетической эффективности жилым домам в наиболее развитых зарубежных странах. Такое невыгодное соотношение сложилось главным образом из-за доставшегося современной России в своеобразное «наследство» достаточно старого жилищного фонда, степень изношенность которого в зависимости от региона составляет 40–60% и более.

Несмотря на существующее положение дел, жильцы должны стремиться рационально потреблять энергетические ресурсы вне зависимости от степени изношенности своих многоквартирных домов (далее – МКД).

Мероприятия, направленные на достижение поставленной цели по снижению энергоемкости при эксплуатации МКД, можно разделить на два основных вида: снижение объема потерь энергоресурсов при их потреблении и повышение энергетической эффективности жилого здания в целом. Первая составляющая оперирует количественными характеристиками энергосбережения, в то время как вторая – качественными.

Энергосбережение – это реализация организационных, правовых, технических, технологических, экономических и иных мер, направленных на уменьшение объема используемых энергетических ресурсов при сохранении соответствующего полезного эффекта от их использования (в том числе объема произведенной продукции, выполненных работ, оказанных услуг) [1].

Показателями энергетической эффективности становятся характеристики, отражающие отношение полезного эффекта от использования энергетических ресурсов к затратам энергетических ресурсов, произведенным в целях получения такого эффекта, применительно к продукции, технологическому процессу, юридическому лицу, индивидуальному предпринимателю [1].

Следовательно, энергосбережение при обслуживании МКД будет определяться как снижение общего объема потребляемых энергетических ресурсов, а повышение энергоэффективности – как повышение качества содержания и эксплуатации МКД, для обеспечения которого необходим соответствующий качественный рост характеристик потребления указанных ресурсов.

Для снижения объема потребления энергоресурсов достаточным представляется широкое распространение практик рационального потребления, обеспечивающееся изменением поведенческой модели конечного потребителя, и полное оснащение всех МКД приборами учета потребляемых коммунальных ресурсов (счетчиков).

Каждый житель МКД участвует в процессе потребления энергетических ресурсов, используя их непосредственно для содержания своего жилого помещения, а также потребляя их в составе проживающих в доме жителей в форме так называемых общедомовых нужд, необходимых для эффективного функционирования всех инженерных систем жилого здания.

При оплате лично потребленного ресурса потребитель может рассчитываться за него либо по показаниям приборов учета (счетчиков), либо по установленным *нормативам потребления*.

Все приборы учета, используемые в коммунальном хозяйстве, подразделяются:

- на индивидуальные;
- коллективные (общедомовые);
- комнатные (для коммунальных квартир) [4].

Если пользователь скрупулезно ведет учет своих финансов, то установка приборов учета коммунальных ресурсов позволит ему эффективно отслеживать график и фактический объем своего энергопотребления, корректировать потребности в соответствии со своими возможностями.

Если же пользователь не установил индивидуальные приборы учета коммунальных ресурсов в своем жилом помещении, то размер платы за коммунальную услугу определяется исходя из нормативов потребления указанной услуги.

Норматив потребления представляет собой количественный показатель объема потребления коммунального ресурса, утверждаемый в установленном порядке органами государственной власти субъектов Российской Федерации и применяемый для расчета размера платы за коммунальную услугу при отсутствии приборов учета [4].

Схема расчета по нормативам потребления менее привлекательна для бережливого пользователя, поскольку в данном случае вне зависимости от реализуемых им мер по энергосбережению оплата за потребленный ресурс не приведет к снижению его затрат. Кроме того, при отсутствии у собственника индивидуальных приборов учета ресурсов в соответствии с Приложением № 2 к «Правилам предоставления коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов», действующим на территории Российской Федерации, при расчете платы применяется повышающий коэффициент. Его величина с 1 января 2017 г. составляет 1,5; в дальнейшем также предполагается его рост.

Если в МКД установлен общедомовой прибор учета ресурса (далее – ОДПУ), то расчет производится исходя из действующего в определенном субъекте Федерации норматива потребления данного ресурса с последующим проведением перерасчета. Перерасчет за потребленный ресурс в МКД с установленным общедомовым прибором данного ресурса осуществляется один раз в год.

В случае оснащения МКД ОДПУ расчет потребления ресурса производится по нормативу, а потом один раз в год производится перерасчет с учетом показаний ОДПУ, который производит лицо, ответственное за управление МКД (управляющая организация, товарищество собственников жилья и т. п.).

Суть рассматриваемого порядка расчетов заключается в том, что если жильцы в МКД за прошедший год по показаниям общедомовых приборов учета потребили ресурса меньше, чем по нормативу, то перерасчет платы за потребленный ресурс осуществляется в их пользу. Если же нет – никакая дополнительная плата с жильцов не взимается, поскольку оплата была проведена в полном соответствии с нормативом потребления, установленным в данном субъекте Федерации.

Данная схема расчета по платежам за общедомовые нужды в МКД представляется весьма прогрессивной. Указанный механизм позволяет потребителям ресурсов достаточно эффективно (применительно к существующим условиям) осуществлять энергосбережение в своем МКД и, следовательно, контролировать и минимизировать затраты на энергетические ресурсы.

Соответственно, если в МКД не установлены общедомовые приборы учета, то никакой перерасчет за потребленный энергоресурс невозможен, а механизм энергосбережения ресурса отсутствует в принципе.

Таким образом, решение задачи по снижению объема потребляемых коммунальных услуг в каждом МКД *не представляется ни заведомо сложной, ни принципиально не реализуемой задачей*. Необходимо только желание собственников помещений на оснащение их домов приборами учета потребления, как индивидуальными, так и общедомовыми, и соблюдение всех условий рационального потребления. К сожалению, у значительной части российских потребителей энергоресурсов сегодня отсутствуют необходимая культура энергопотребления, мотивация к установке общих приборов учета и желание изменить свою поведенческую модель потребления коммунальных услуг.

Серьезные изменения в государственной стратегии России по энергосбережению отражены в Федеральном законе от 27.07.2010 № 190-ФЗ (ред. от 29.07.2017) «О теплоснабжении» [2]. Положениями указанного закона предусмотрен постепенный переход жилищно-коммунального

хозяйства России на систему закрытого теплоснабжения, организацию в МКД индивидуальных тепловых пунктов (далее – ИТП) как наиболее современных и экономичных инженерных устройств подачи и регулирования тепловой энергии для нужд жилищного фонда. Основными этапами данной стратегии являются следующие:

- установка приборов учета потребления ресурсов;
- обеспечение регулирования систем отопления;
- переход на закрытую систему горячего водоснабжения в МКД с установкой автоматизированных индивидуальных тепловых пунктов.

Также Министерством энергетики Российской Федерации разработано, а затем утверждено Постановление Правительства РФ от 07.03.2017 № 275 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам установления первоочередных требований энергетической эффективности для зданий, строений, сооружений» [5]. Оно обязывает при строительстве и капитальном ремонте зданий применять энергосберегающие технологии, обеспечивающие экономическую эффективность и повышение качества предоставляемых коммунальных услуг, в первую очередь – ИТП, массовое внедрение которых позволит оптимизировать график потребления тепла и снизить объемы потребления.

Для значительного снижения уровня потребления энергетических ресурсов необходимо достижение и поддержание определенного качества жилого здания. Именно для таких целей законодательством Российской Федерации введен класс энергоэффективности дома.

Класс энергетической эффективности МКД определяется исходя из сравнения фактических или расчетных значений показателя удельного годового расхода энергетических ресурсов, отражающего удельный расход энергетических ресурсов на отопление, вентиляцию, горячее водоснабжение, а также на электроснабжение в части расхода электрической энергии на общедомовые нужды, и базовых значений показателя удельного годового расхода энергетических ресурсов в МКД.

При этом фактические (расчетные) значения должны быть приведены к расчетным условиям для сопоставимости с базовыми значениями, в том числе с климатическими условиями, условиями оснащения здания инженерным оборудованием и режимами его функционирования [6].

Класс энергетической эффективности здания указывается в специальном документе – *энергетическом паспорте здания*.

Класс энергетической эффективности МКД устанавливается исходя из расчета величины отклонения значения фактического удельного годового расхода энергетических ресурсов в данном доме от базового уровня,

Таблица 1

«Классы энергетической эффективности» [6]

ОБОЗНАЧЕНИЕ КЛАССА ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ	НАИМЕНОВАНИЕ КЛАССА ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ	ВЕЛИЧИНА ОТКЛОНЕНИЯ ЗНАЧЕНИЯ ФАКТИЧЕСКОГО УДЕЛЬНОГО ГОДОВОГО РАСХОДА ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ОТ БАЗОВОГО УРОВНЯ, %
A++	Высочайший	-60 включительно и менее
A+	Высочайший	от -50 включительно до -60
A	Очень высокий	от -40 включительно до -50
B	Высокий	от -30 включительно до -40
C	Повышенный	от -15 включительно до -30
D	Нормальный	от 0 включительно до -15
E	Пониженный	от +25 включительно до 0
F	Низкий	от +50 включительно до +25
G	Очень низкий	более +50

устанавливаемого для каждого класса соответствующим нормативным документом Российской Федерации (табл. 1).

Фактические значения показателя удельного годового расхода энергетических ресурсов определяются на основании показаний общедомовых приборов учета энергетических ресурсов [6].

Необходимо отметить, что с момента принятия Федерального закона от 23.11.2009 № 261-ФЗ (ред. от 29.07.2017) «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» это уже не первая действующая классификация домов по значениям энергетической эффективности. По сравнению с предыдущей классификацией (Приказ Минрегиона РФ от 08.04.2011 № 161 «Об утверждении Правил определения классов энергетической эффективности многоквартирных домов и Требований к указателю класса энергетической эффективности многоквартирного дома, размещаемого на фасаде многоквартирного дома») в ныне действующей классификации увеличено с 7 до 9 число классов энергоэффективности зданий. Также упразднено применявшееся ранее деление зданий на новые и реконструируемые, существующие. Шкала индексов класса энергоэффективности здания, обозначаемая заглавными латинскими буквами, содержит теперь символы от А до G (ранее – от А до Е), дополняемые значком «+» или «++» для двух самых высоких по эффективности классов. В новой редакции классификации не только увеличилось количество категорий – при формировании класса энергоэффективности акцент смещен в сторону ужесточения требований по определению существующей ситуации в отношении как

самых эффективных, так и самых неэффективных в плане потребления энергоресурсов зданий.

Таким образом, государственная политика Правительства Российской Федерации в сфере энергосбережения последовательно направлена на совершенствование требований к энергетической эффективности зданий и реализацию концепции качественного изменения потребления энергетических ресурсов в жилищном секторе отечественной экономики.

Специфика присвоения класса энергетической эффективности для МКД изложена в Приказе Минстроя России от 06.06.2016 № 399/пр «Об утверждении Правил определения класса энергетической эффективности многоквартирных домов» [6].

Класс энергоэффективности МКД, построенного, реконструированного или вводимого в эксплуатацию после проведенного капитального ремонта, устанавливается органом государственного строительного надзора субъекта Российской Федерации (Госстройнадзор субъекта РФ) и указывается в заключении о соответствии, выдаваемом данным органом [6].

Класс энергетической эффективности МКД в процессе эксплуатации устанавливается и подтверждается органом государственного жилищного субъекта Федерации (Государственной жилищной инспекцией, далее – ГЖИ субъекта Федерации). Для получения и подтверждения класса энергетической эффективности необходимо составление и предоставление в ГЖИ декларации о фактических значениях годовых удельных величин расхода энергетических ресурсов. После проверки органов ГЖИ соответствия МКД

требованиям энергетической эффективности составляется акт о классе энергоэффективности данного дома. Указанная декларация предоставляется собственниками помещений МКД только в том случае, если они осуществляют непосредственное управление домом, в иных вариантах – лицом, осуществляющим управление многоквартирным домом (управляющей организацией, правлением товарищества собственников жилья).

Класс энергетической эффективности МКД указывается на фасаде дома (рис. 1).

Указатель класса энергетической эффективности представляет собой квадратную пластину размером 300 × 300 мм с соответствующими надписями (рис. 2). На лицевой стороне поверхности пластины у верхнего края заглавными буквами выполняется надпись «КЛАСС ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ». В центре пластины размещается заглавная буква латинского алфавита (A, B, C, D, E, F, G) высотой 200 мм и знак «+» высотой 100 мм, обозначающие класс энергетической эффективности, к которому относится эксплуатируемый многоквартирный дом.

В нижней части пластины заглавными буквами указывается наименование класса энергетической эффективности: близкий к нулевому, высочайший, очень высокий, высокий, повышенный, нормальный, пониженный, низкий, очень низкий. Цвет шрифта и фона указателя может быть выбран в соответствии с существующими указателями, размещенными на фасаде многоквартирного дома, либо может использоваться черный цвет шрифта на белом глянцевом фоне [6].

Указатель класса энергетической эффективности многоквартирного дома размещается на одном из фасадов на высоте более 2 м от уровня земли на расстоянии 30–50 см от левого угла здания таким образом, чтобы была обеспечена видимость указателя класса энергетической эффективности и его сохранность.



Рис. 1. Пример указателя класса энергетической эффективности на фасаде многоквартирного дома

Что дает потребителям факт отнесения МКД, в котором они проживают, к тому или иному классу энергетической эффективности? Ответ на данный вопрос непрост.

На первый взгляд, класс энергетической эффективности дома не предполагает каких-либо преимуществ его обитателям. Скорее, даже наоборот, как было рассмотрено выше, обязательным условием получения класса энергетической эффективности является установка ОДПУ, что накладывает на собственников помещений в МКД определенные финансовые расходы. Более того, класс энергетической эффективности МКД необходимо подтверждать (не чаще одного раза в год). В случае неподтверждения класса энергетической эффективности МКД в установленные сроки не допускается указание класса энергетической эффективности в технической документации на МКД, в иных документах, а также не допускается размещение указателя о классе на фасаде дома. Подобная ситуация вполне может произойти как из-за поломки или выхода из строя ОДПУ, так и из-за несоблюдения жителями рационального порядка потребления коммунальных ресурсов.

Стоит ли нашим гражданам предпринимать какие-либо шаги к присвоению класса энергоэффективности их МКД? Ведь, как было отмечено, никаких преференций данная табличка на фасаде им пока не несет, в отличие, например, от собственников коммерческих зданий, для которых законом предусмотрены определенные налоговые льготы при соответствии принадлежащих им домов высшим классам энергетической эффективности.

Полагаем, что стоит. Ситуация, при которой наши дома не имеют пока соответствующих указателей, – временная. Все современные дома-новостройки сегодня должны вводиться в строй с неременным условием присвоения им класса энергетической эффективности, и класс этот обязательно должен быть высоким. На момент ввода жилого дома в эксплуатацию обеспечение соответствующего



Рис. 2. Указатель класса энергетической эффективности многоквартирного дома



класса энергоэффективности – обязанность застройщика. В процессе эксплуатации МКД эта обязанность уже относится к лицу, осуществляющему управление этим домом, а значит, напрямую касается всех собственников помещений в этом доме.

Класс энергоэффективности все равно «пропишется» на фасаде наших домов, поскольку в настоящее время на территории каждого субъекта Российской Федерации осуществляются региональные программы капитального ремонта МКД. Программа капитального ремонта многоквартирных домов в городе Москве утверждена постановлением Правительства Москвы от 29.12.2014 № 832-ПП (ред. от 27.02.2018) «О региональной программе капитального ремонта общего имущества в многоквартирных домах на территории города Москвы» [7]. Она рассчитана на 30 лет реализации, в ходе которой каждый многоквартирный дом в нашем городе будет капитально отремонтирован и соответствующий орган городской власти будет обязан присвоить такому дому установленный для него класс энергетической эффективности.

В Москве повышению энергоэффективности городского хозяйства всегда уделялось самое пристальное внимание руководства города – политика энергосбережения в столице отличается целенаправленностью и последовательностью. В настоящее время реализуется государственная программа города Москвы «Развитие коммунально-инженерной инфраструктуры и энергосбережение» [8]. Одной из важнейшей составляющей этой программы определена подпрограмма «Энергосбережение и повышение энергоэффективности», среди главных целей которой четко обозначено повышение эффективности использования энергетических ресурсов и воды потребителями города.

В ноябре 2017 г. на практической конференции «Москва – энергоэффективный город» горячо обсуждались темы энергоэффективного капитального ремонта МКД, совершенствования систем отопления, вентиляции и кон-

диционирования воздуха жилых и общественных зданий, создания квартирных систем отопления и многие другие перспективные идеи в сфере рационального и эффективного потребления энергетических ресурсов в современном мегаполисе.

Использовать достижения науки в целях энерго- и ресурсосбережения призваны различные городские структуры и учреждения, как уже существующие, так и создаваемые под новые вызовы времени. Одно из подобных учреждений – Государственное бюджетное учреждение города Москвы «Центр экспертиз, исследований и испытаний в строительстве» (далее – ГБУ «ЦЭИИС») [9]. В своей деятельности ГБУ «ЦЭИИС», помимо прочего, проводит работы по оценке показателей энергетической эффективности объектов капитального строительства, включая проведение инструментального обследования на предмет определения класса энергетической эффективности зданий и сооружений при вводе объектов в эксплуатацию.

Подводя итоги, можно с уверенностью сказать, что сегодня всем без исключения – и властям города, и сотрудникам управляющих и контролирующих компаний и учреждений, и особенно рядовым жителям – необходимо становиться рациональными, эффективными потребителями коммунальных ресурсов.

Именно от нас, жителей, от нашего образа жизни зависят сегодня важнейшие эксплуатационные характеристики наших домов.

Поэтому в интересах всех без исключения собственников помещений в МКД уже сейчас активно включаться в процесс рационального потребления и сбережения энергетических ресурсов, устанавливая индивидуальные и общедомовые приборы учета, переходить на современные экономичные модели потребления ресурсов, всемерно способствовать утеплению своих домов, приобретению указанными домами новых потребительских, подлинно энергетически эффективных качеств.

ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральный закон от 23.11.2009 № 261-ФЗ (ред. от 29.07.2017) «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
2. Федеральный закон от 27.07.2010 № 190-ФЗ (ред. от 29.07.2017) «О теплоснабжении» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
3. Указ Президента РФ от 04.06.2008 № 889 «О некоторых мерах по повышению энергетической и экологической эффективности российской экономики» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
4. Постановление Правительства РФ от 06.05.2011 № 354 (ред. от 09.09.2017) «О предоставлении коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов» (вместе с «Правилами предоставления коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов») [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».

5. Постановление Правительства РФ от 07.03.2017 № 275 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам установления первоочередных требований энергетической эффективности для зданий, строений, сооружений» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
6. Приказ Минстроя России от 06.06.2016 № 399/пр «Об утверждении Правил определения класса энергетической эффективности многоквартирных домов» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
7. Постановление Правительства Москвы от 29.12.2014 № 832-ПП (ред. от 27.02.2018) «О региональной программе капитального ремонта общего имущества в многоквартирных домах на территории города Москвы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
8. Постановление Правительства Москвы от 27.09.2011 № 451-ПП (ред. от 28.03.2017) «Об утверждении Государственной программы города Москвы "Развитие коммунально-инженерной инфраструктуры и энергосбережение"» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
9. Распоряжение Правительства Москвы от 04.09.2012 № 498-РП «О создании Государственного бюджетного учреждения города Москвы "Центр экспертиз, исследований и испытаний в строительстве"» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
10. Новак, А. Доклад о развитии энергоэффективности и энергосбережения [Электронный ресурс] // Заседание Правительства РФ 19.10.2017. – Режим доступа: <http://government.ru/news/29712/>.

REFERENCES

1. Federal Law of 23.11.2009 No. 261-FL (as amended on 29.07.2017) "On power saving and raising power efficiency, as well as on amending some legal instruments of the Russian Federation" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
2. Federal Law of 27.07.2010 No. 190-FL (as amended on 29.07.2017) "On heating supply" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
3. Decree of the President of the Russian Federation of 04.06.2008 No. 889 "On some measures of raising power and ecological efficiency of the Russian economy" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
4. Decree of the Government of the Russian Federation of 06.05.2011 No. 354 (as amended on 09.09.2017) "On providing communal serviced to owners and tenants of facilities in apartment buildings and houses" (along with the "Rules of providing communal services to owners and tenants of facilities in apartment buildings and houses") [Digital resources]. Access: Consultant Plus.
5. Decree of the Government of the Russian Federation of 07.03.2017 No. 275 "On amending certain legal acts of the Government of the Russian Federation on matters of establishing priority requirements for power efficiency in buildings, structures and constructions") [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
6. The Directive of the Ministry of Housing and Building of 06.06.2016 No. 399-MD "On the approval of the Rules of determining the class of power efficiency of apartment buildings" [Digital resources]. Access: Consultant Plus.
7. Moscow Government Decree of 29.12.2014 No. 832-GD (as amended on 27.02.2018) "On the regional program of capital repairs of common property in apartment buildings in the city of Moscow" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
8. Decree of the Government of Moscow of 27.09.2011 No. 451-GD (as amended on 28.03.2017) "On the approval of the State program of Moscow "Development of municipal engineering infrastructure and energy-saving" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
9. Resolution of the Moscow Government of 04.09.2012 No. 498-GR "On the establishment of the State budget institution of the city of Moscow "Center for expertise, research and testing in construction" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
10. Novak, A. Report on progress in power efficiency and saving measures [Digital resource] // Government Session of 19.10.2017. Access: <http://government.ru/news/29712/>.

РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ ГОСУДАРСТВЕННОГО ГРАЖДАНСКОГО СЛУЖАЩЕГО НА ЭТАПЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ

CIVIL SERVANT'S COMPETENCES DEVELOPMENT IN THE COURSE OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT



A. В. ПОПОВА

доцент кафедры государственного управления и кадровой политики Московского городского университета управления Правительства Москвы, кандидат психологических наук, доцент

A. V. POPOVA

Associate Professor with the Chair of PA and HR policies at of the Moscow Metropolitan Governance University, PhD in psychology

Проблема использования компетенций в развитии, подборе и мотивации персонала не теряет своей значимости с момента выделения модели компетенций в самостоятельную кадровую технологию. В статье описана история становления понятия «компетенция», определены основные направления в формировании компетенций будущего. Поставлена проблема использования компетентностного подхода на государственной гражданской службе, а также в процессе профессионального обучения будущих чиновников. Описаны практические инструменты, повышающие уровень осознанности студентов в ходе обучения, предложено построение индивидуального образовательного трека студента на основе модели компетенций государственного гражданского служащего и с учетом возможностей личности, социальной и профессиональной среды.

The issue of competences use in personnel development, recruitment and motivation is still alive ever since the competence model has been designated an HR technology in its own right. The article describes the path of competences' evolution, defines the main thrust of their development in the future. The issue was set up of the use of competences approach in civil service, as well as in the course of professional training of newcomers to the civil service. Practical implements were described raising the students' awareness levels during their course, individual educational treks for students were proposed based on competences models of civil servants in tune with an individual's personal abilities, social and professional environment.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: компетенция, модель компетенций, оценка персонала, государственная гражданская служба, кадровые технологии, профессиональное обучение.

KEY WORDS: competence, competences model, personnel assessment, civil service, HR technologies, professional development.

Современный уровень развития гражданского общества, активное использование новейших технологий в процессах управления актуализируют требования, предъявляемые к подготовке государственных гражданских служащих, оценке уровня их компетенций. История вопроса о том, что такое компетенции, уходит в середину XX в., когда в США впервые стали говорить о переменных компетенциях при описании качеств личности как условия «превосходного выполнения работы». С этого периода дискуссии об эффективности компетентного подхода в управлении не стихают.

Впервые термин «компетенция» использовал Д. К. Макклелланд в 1973 г. в контексте подбора персонала. На основе анализа событийно-поведенческих интервью Д. К. Макклелланд и сотрудники компании McBeag выявили характеристики обычных и выдающихся исполнителей. Ученый обосновал эффективность компетенции как критерия, который показывает соответствие человека служебным обязанностям и его профессиональную пригодность. Наиболее желательными для наемных работников Д. К. Макклелланд назвал три характеристики: сочувствие, самодисциплина, инициативность [16].

Свое развитие компетентный подход получил в исследованиях Р. Бояциса в 1980–1990 гг. В 1982 г. в работе «Компетентный менеджер: модель эффективной работы» он впервые дал развернутое определение компетенции как «базовой характеристики личности, следствием которой является эффективное и/или превосходное выполнение работы» [6]. Важной является мысль Р. Бояциса о том, что компетенции не имеют решающего значения, если не соответствуют функциональным требованиям самой работы и культуре организации. То есть при смене организации или должности эффективные исполнители уже не достигают высоких результатов при выполнении аналогичной работы. Р. Бояцис подчеркнул сложную структуру компетенции: в нее входит несколько элементов – мотивы, черты характера, характеристики личности, знания, умения и навыки. Исследователь сформулировал 19 компетенций менеджера.

В этот период компетентный подход получил признание HR-сообщества, став перспективной управленческой кадровой технологией.

В 1993 г. вышла книга Л. Спенсера и С. Спенсера *Competence at Work* («Компетенции на работе»). Авторы подвели итоги 20-летнего исследования компетенций на основе методологии McClelland/McBer (JCA). Было сформулировано понятие компетенции как любой индивидуальной особенности, которая может быть измерена или подсчитана, надежна и способна дифференцировать «превосходных» и «средних» исполнителей, или эффективных и неэффективных [12]. Авторы предложили новую структуру

компетенций, включающую когнитивные поведенческие компоненты. Так, было установлено около 760 видов поведения. Учеными также был разработан словарь из 360 индикаторов, определяющих 21 компетенцию, а также приведены примеры использования компетентного подхода в различных HR-практиках.

В России вопросы, связанные с компетенциями, впервые обсуждались в работах И. В. Дураковой, А. Я. Кибанова, В. И. Маслова, С. В. Шекшни и др. Современные российские авторы определяют компетенцию как «такую комбинацию знаний, умений, навыков, мотивационных факторов, личностных качеств и ситуационных намерений, которые обеспечивают эффективное решение исполнителем задач определенного класса в определенной организации, на определенном рабочем месте, в определенном производственном коллективе» [3].

В структуре компетенций обычно определяют навыки, мотивацию и способности сотрудника. Однако данный подход часто подвергается критике. Проанализируем основные причины.

1. В ходе исследований компетенций успешного менеджера были предприняты попытки создать модель компетенций «идеального менеджера». Предполагалось, что эта модель будет работать в разных организациях, социальных условиях и корпоративных культурах. Однако практика показала, что не может существовать какой-либо единой модели компетенций «идеального менеджера», подходящей для всех обстоятельств. Оценить эффективность сотрудника в соответствии с указанной моделью не представлялось возможным, а следовательно, данная модель компетенций является декларативной и не удовлетворяет требованиям практики.

2. Существует мнение исследователей о том, что модель компетенций должна «вести за собой», задавать идеал. Однако реальная жизнь быстро выявила разрыв между идеальной моделью и реальной ситуацией. В результате это привело к игнорированию менеджерами оценок по модели компетенций при принятии управленческих и кадровых решений.

3. Изначально компетенции работника связывали с качеством его деятельности. Следовательно, компетенции современного сотрудника должны быть связаны с бизнес-результатами. Однако существуют исследования, которые не обнаруживают существенной связи между компетенциями и результатом деятельности сотрудника. Так, согласно исследованиям ЭКОПСИ, только 40–50% индикаторов, разработанных в экспертном подходе, на самом деле коррелируют с результативностью. Остальные индикаторы либо не связаны, либо связаны отрицательно: чем выше развит индикатор, тем ниже результативность сотрудника [5].



Значительную сложность представляет разработка валидной системы оценивания, способной эффективно прогнозировать успехи профессиональной деятельности и действительно оценивать те компетенции, которые разработаны в модели компетенций организации.

Тем не менее количество исследований, посвященных компетенциям, не уменьшается. Так, на Всемирном экономическом форуме в Давосе говорилось об изменениях перечня навыков в новых и старых профессиях, и такой перечень компетенций был разработан [15]. Компания BCG в докладе «Россия 2025: от кадров к талантам» подчеркивает, что компетентностная модель 2025 – это ключ к конкурентоспособности России, в основе которой лежит трансформационный подход к формированию человеческого капитала [11]. Аналитиками и экспертами бизнес-школы «Сколково» был определен новый тренд – некие надпредметные и метапредметные компетенции, которые станут ключевыми в XXI в. [13]. Их же разрабатывает и описывает Агентство стратегических исследований в «Атласе новых профессий» [2].

Таким образом, компетентностный подход к оценке и анализу человеческого капитала можно использовать. Во-первых, он отражает поведение сотрудника, а такой критерий оценки, как поведение, является достаточно понятным для менеджеров. Кроме того, компетенции легче сформировать, чем личностные или интеллектуальные качества. Во-вторых, модель компетенций в настоящее время является самой распространенной кадровой технологией в работе HR-служб: более чем у 50% российских компаний численностью свыше 500 человек есть модель компетенций. В-третьих, модель компетенций – универсальный инструмент, который позволяет унифицировать подходы менеджеров к оценке эффективности персонала, его мотивации и развития.

Государственная гражданская служба в последние годы характеризуется радикальными переменами, происходящими как на федеральном, так и на региональном уровнях. Они влекут за собой качественное и количественное изменение кадрового состава государственной службы. Содержание и характер кадровых процессов на государственной службе определяются соответствующими нормативно-правовыми документами. В них указывается возраст (18–65 лет), уровень образования претендующего на должность, состояние его здоровья, перечень необходимых документов для приема на госслужбу и т. п. Квалификационные требования к знаниям, умениям и навыкам определяются соответствующим локальным документом органа исполнительной власти с учетом его специфики и включаются в должностной регламент государственного гражданского служащего. Установление единых требований здесь невозможно, так как работа

в разных сферах государственного управления требует специфических знаний и умений. Менее формальные требования к должностям государственной гражданской службы разрабатываются Управлением государственной службы и кадров Правительства Москвы и Университетом Правительства Москвы [8]. Так, определена модель компетенций государственного гражданского служащего, включающая базовые компетенции и поведенческие индикаторы:

1. *Профессионализм*. Индикаторы: вовлеченность в сферу своей деятельности, глубокое понимание процессов и взаимодействий для решения задач по своему направлению; умение четко и понятно описать свой функционал, цели, задачи, роль в системе органов исполнительной власти.

2. *Правосознание*. Индикаторы: опора на социально-нравственные принципы в принятии решений и выборе способов действий; выполнение взятых на себя обязательств государственного служащего; ориентация прежде всего на интересы жителей, а не на свои цели; понимание важности, необходимости и возможности действовать и добиваться результатов в рамках закона с учетом интересов жителей и города; отсутствие целей и интересов, конфликтующих с работой на гражданской государственной службе (бизнес).

3. *Эффективная коммуникация*. Индикаторы: умение четко излагать свои мысли, привлекать внимание к своим словам, обосновывать свое мнение и убеждать собеседника, работать с возражениями; корректность, тактичность, доброжелательность в общении; умение устанавливать контакты; нацеленность на сотрудничество и открытый диалог с коллегами; неконфликтность, стремление учитывать интересы другой стороны в споре.

4. *Ориентация на результат*. Индикаторы: амбициозность в постановке целей, активность в их достижении, настойчивость в преодолении препятствий; устойчивость к стрессу, способность продолжать активно работать в условиях цейтнота, ограниченных ресурсов, под «давлением»; исполнительность, критичность в оценке результата; ответственность.

5. *Управление людьми*. Индикаторы: лидерские качества – умение сплотить команду и организовать процесс совместной работы; постановка задач и контроль исполнения: умение четко ставить задачу (по алгоритму) и контролировать исполнение поручений; мотивация: умение видеть и понимать уровень мотивации подчиненных; навыки применения различных методов мотивации, в том числе и нематериальных, с учетом индивидуальных потребностей исполнителей.

Данные компетенции актуальны в настоящее время и позволяют сформировать новый образ государственного служащего.

Вместе с тем мир вокруг нас меняется. Современный VUCA-мир характеризуется нестабильностью, неопределенностью, сложностью прогнозирования и неоднозначностью. Следовательно, компетенции сотрудника, который будет работать в будущем, станут другими. Возможно ли их описать, спрогнозировать?

Опираясь на существующие определения понятия «компетенция», сделать это практически невозможно. Нельзя связать «компетенции будущего» с результатами труда (его еще нет), и, соответственно, невозможно определить набор качеств, которые будут способствовать профессиональному успеху в будущем. Однако есть исследования, предлагающие определенные варианты «компетенций будущего», исходя из тех тенденций, которыми обусловлено развитие мира в настоящее время.

П. Безручко, Ю. Шатров и М. Максимова [4] сделали кластерный анализ и сгруппировали схожие по смыслу компетенции. В результате были сформированы следующие кластеры: взаимодействие и сотрудничество с другими людьми; мышление и решение проблем; обучаемость и открытость новому; инновационность и креативность; цифровые знания и навыки; осознанность и управление собой; междисциплинарное и межкультурное взаимодействие; управление (людьми, проектами, процессами, ресурсами); этичность и социальная ответственность; ориентация на достижение результата.

Управление государственной службы и кадров Правительства Москвы говорит о формировании «чиновника нового типа» и предлагает расширенную модель компетенций, включающую структурированные по блокам общекорпоративные компетенции и компетенции, отражающие личную, управленческую и профессиональную эффективность. В результате была сформирована следующая структура модели компетенций:

1. *Корпоративные компетенции и ценности «Я – чиновник нового типа»* отражают ценности организации, установки и принципы, важные для успешной работы всех сотрудников. Сюда относятся такие компетенции, как *клиентоориентированность* («Все для жителей»), *правосознание* («Я соблюдаю закон»), *мотивация* («Мы любим Москву»). Компетенция «клиентоориентированность» включает следующие индикаторы: сервисная установка, понимание потребностей клиентов и умение их удовлетворить, вежливость. Индикаторами «правосознания» становятся нормативность, законопослушность, приоритет общих целей и интерес дела, отсутствие конфликта интересов.

2. *Личная эффективность* – компетенции, которые нужны для достижения результата всем сотрудникам вне зависимости от специфики и должности. Сюда вошли *аналитические компетенции*, *эффективная коммуникация* и *ориентация*

на результат. Эффективная коммуникация предполагает навыки публичных выступлений, установления контакта, влияния и убеждения. Ориентация на результат демонстрирует амбициозность, исполнительность, настойчивость и ответственность. Индикаторами аналитических компетенций выступают навыки структурирования и анализа данных, логичность выводов и принятие взвешенных решений.

3. *Управленческие и профессиональные компетенции* – специальные компетенции, они важны для руководителей, отвечающих за управление людьми и функциями. Здесь определены два блока: первый – *управленческие компетенции*, куда вошли *управление людьми* и *управление процессами*. Компетенция «управление людьми» включает навыки мотивации и развития, формирования команды, управления исполнением. Управление процессами включает навыки планирования, управления ресурсами и контроля эффективности процессов. Второй блок – *профессиональные компетенции*, включающие *общепрофессиональные* и *профильные* компетенции. Общепрофессиональные компетенции включают знание московских законов, умение работать с документами, навыки работы в системах и IT-программах. Профильные компетенции предполагают наличие профильных знаний и навыков в профильных областях деятельности, знание технологий работы с населением.

В 2011 г. в МГУУ Правительства Москвы создан Центр кадровой диагностики и развития персонала. На этапе подбора он оценивает компетенции будущих госслужащих. В процедуру оценки включены:

- тестирование на умение анализировать большие объемы информации, на владение русским языком, компьютерными программами, на знание законодательства и на мотивацию;
- деловые игры для изучения профессиональных и управленческих навыков;
- кейсы по планированию и управлению ресурсами;
- индивидуальное интервью [10].

Наиболее востребованными в Москве являются ответственные люди, обладающие высоким уровнем правосознания и клиентоориентированностью. «Если человек хочет связать свою жизнь с государственной службой, он должен понимать уровень ответственности и то, как он должен работать, чтобы достичь максимального результата, – говорит В. Ю. Фивейский, ректор МГУУ Правительства Москвы. – Еще одно важное качество – клиентоориентированность, понимание того, для кого мы работаем и как вообще должна работать вся система госуправления. Сейчас в Москве и в целом по России клиентоориентированность – это тренд» [14].

Ориентация сотрудников на модель компетенций позволит управлять их профессиональным и карьерным развитием. Помимо этого, каждый сотрудник может са-



мостоятельно разрабатывать трек индивидуального развития в профессии, ориентируясь на обозначенные индикаторы.

В городе Москве большое значение придается развитию компетенций государственных служащих. Главный принцип обучения – обеспечение непрерывного образования для госслужащих, ориентация на практику и эффективность. Реализация программ повышения квалификации осуществляется на базе МГУУ Правительства Москвы. Часть программ содержит информацию о том, что происходит в Москве сегодня, часть – о тех изменениях, которые будут происходить в городе в ведущих отраслях – здравоохранении, транспорте, строительстве, госуслугах. Активно используются тренинговый, дистанционный и смешанный форматы обучения. МГУУ Правительства Москвы также является основной площадкой для реализации кадровых проектов города.

Разработанная в Москве модель компетенций имеет несомненную ценность и на этапе профессиональной подготовки будущих чиновников. МГУУ Правительства Москвы в рамках профессионального образования студентов реализует компетентностный подход, описанный в рамках соответствующего государственного образовательного стандарта. На этой основе разработан учебный план, дисциплины которого нацелены на формирование и развитие профессиональных компетенций у обучающихся. Составной частью обучения является практика студентов, которая реализуется в органах законодательной и исполнительной власти: департаментах, комитетах, префектурах, управах, в Московской городской думе. Помимо этого, университет реализует ряд дополнительных мероприятий, направленных на практическое овладение студентами необходимыми компетенциями: тематические мастер-классы с приглашением ведущих экспертов-практиков отрасли, тренинги, выездные мероприятия, позволяющие «погрузиться» в заданную бизнес-среду. Такие занятия проводят, например, руководитель Департамента города Москвы по конкурентной политике Г. В. Дегтев, начальник Главного контрольного управления города Москвы Е. А. Данчиков, префект ЮВАО А. В. Цыбин, префект СВАО В. Ю. Виноградов, руководители подведомственных учреждений, например, руководитель «Московского центра «Открытое Правительство» Н. П. Климова и другие.

Студенты МГУУ Правительства Москвы привлекаются к кадровым проектам города. Например, они постоянно участвуют в проекте Правительства Москвы «Фотография рабочего дня», в ходе которого хронометрируется и анализируется распределение рабочего времени госслужащих, их загруженность в течение рабочего дня и четкое выполнение своих должностных обязанностей. Это дает

студентам получить уникальную возможность изучить систему госуправления Москвы, получить практические навыки работы в органах исполнительной власти.

Большое место в системе подготовки занимают выездные мероприятия. Например, в феврале 2018 г. состоялся очередной образовательный выезд студентов 1–3 курсов МГУУ Правительства Москвы, цель которого – развитие профессиональных компетенций, командообразование студентов (один из ключевых этапов подготовки кадров для органов власти). В рамках данного выезда автор статьи провела мастер-класс «Компетенции будущего: задаем вектор развития и ставим цели».

Среди компетенций государственного гражданского служащего города Москвы участники мастер-класса выделили базовые компетенции, среди которых – правосознание, профессионализм, эффективная коммуникация, умение работать в команде, управление людьми, ориентация на результат, клиентоориентированность. В качестве дополнительных были названы креативность, этические нормы, экологическое мышление, мультиязычность, управление рисками, многофункциональность, толерантность, easy-going (легкий характер, гибкость). Такой подход показал понимание студентами понятия «компетенция», их умение осознанно подходить к профессиональной деятельности государственного служащего и способности выделять ключевые качества, обеспечивающие успешность деятельности чиновника.

Вторым этапом стала работа по составлению образовательного трека студентов, направленного на развитие ключевых компетенций. Она предполагала повышение уровня осознанности студентов по отношению к процессу обучения в вузе, развитию их способности самостоятельно проектировать свое профессиональное развитие, осознанно использовать те ресурсы, которые дает обучение. Работа по составлению образовательного трека показала студентам важность не только содержания учебного процесса, но и тех дополнительных мероприятий, которые проходят в Университете Правительства Москвы. Многие студенты впервые по-новому взглянули на учебный план своего направления подготовки, подчеркнули необходимость самостоятельно подбирать для себя дополнительные практические мероприятия, которые будут учитывать индивидуальные потребности каждого студента. Среди дополнительных мероприятий назывались стажировки в организациях, мастер-классы и тренинги, интерактивные игры, дебаты, кейсы, вебинары, наличие ментора при вхождении в профессию.

Проработка модели компетенций будущей профессии и анализ потенциала образовательного процесса дали возможность студентам поставить перед собой конкретные

цели на ближайшее будущее в контексте собственного профессионального и личностного развития.

Считаем, что для эффективной подготовки квалифицированных специалистов для города Москвы необходимо проводить мониторинг развития базовых компетенций студентов с момента поступления в университет и до его окончания. При этом самым сложным представляется вопрос оценивания выделенных компетенций. В связи с этим необходимо разработать эффективную систему оценивания, опираясь на существующую модель компетенций государственного служащего. В качестве основы можно использовать инструменты оценки, разработанные Управлением государственной службы и кадров Правительства Москвы. В них включены Центр оценки (кейсы, деловые игры, симуляции), личностные опросники, тесты на мотивацию, клиентоориентированность, тесты знаний (владение русским языком, компьютерная грамотность, знание

законодательства), анализ рекомендаций, результатов профессиональной деятельности и др. [7].

Вместе с тем нельзя забывать, что человек – «это не набор полезных компетенций. Востребована личность, которая находится в постоянном движении, и ключевая компетенция на сегодня – это компетенция обновления» [1]. Образованию надлежит задавать правильную мотивацию, а человек должен уметь конструировать предоставляющиеся возможности.

Таким образом, ориентация на развитие компетенций в образовании позволит студентам проектировать собственное развитие с учетом личных запросов, а также запросов социальной и профессиональной среды. Построение индивидуальной траектории развития даст возможность студентам более гибко и осознанно подходить к собственному становлению, а работодателю видеть направления роста каждого студента.

ЛИТЕРАТУРА

1. Александр Асмолов: Человек – это не коллекция нужных компетенций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ranepa.ru/sobytiya/novosti/aleksandr-asmolov-chelovek-eto-ne-kollekciya-kompetencij>.
2. Атлас новых профессий. – М.: АСИ, Сколково, 2015. – 288 с.
3. Базаров, Т. Ю. Коллективное определение понятия «компетенции»: попытка извлечения смысловых тенденций из размытого экспертного знания / Т. Ю. Базаров, А. К. Ерофеев, А. Г. Шмелев // Вестник Московского университета. Серия 14: Психология. – 2014. – № 1. – С. 87–102.
4. Безручко, П. Компетенции неясного будущего [Электронный ресурс] / П. Безручко, Ю. Шатров, М. Максимова // Harvard Business Review. – 15.03.2018. – Режим доступа: <https://hbr-russia.ru/karera/professionalnyu-i-lichnostnyu-rost/p26131/>.
5. Безручко, П. Профессиональные компетенции [Электронный ресурс] / П. Безручко, Т. Бриткина, В. Солодов // HRTimes. – 2010. – № 16. – Режим доступа: <http://www.ecopsy.ru/publikatsii/professionalnyie-kompetentsii.html>.
6. Бояцис, Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы / Р. Бояцис; пер. с англ. – М.: HIPPO, 2008. – 352 с.
7. Жданова, О. О. Оценка персонала в кадровых проектах Правительства Москвы / О. О. Жданова // Вестник МГУУ. – 2015. – № 4. – С. 21–29.
8. Карьерный портал Правительства Москвы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://talent.mos.ru/>.
9. Рабинович, П. В. Кадровая политика города Москвы: требования к современному государственному служащему / П. В. Рабинович // Теория и практика общественного развития. – 2013. – № 8. – С. 83–85.
10. Развенчиваем миф о госслужбе № 3: «Чиновник Правительства Москвы – безынициативный сотрудник?» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mguu.ru/mif-3/>.
11. Россия 2025: от кадров к талантам / В. Бутенко, К. Полуинин, И. Котов [и др.]. – The Boston Consulting Group, 2017. – 72 с.
12. Спенсер, Л. Компетенции на работе / Л. Спенсер и С. Спенсер; пер. с англ. А. Яковенко. – М.: HIPPO, 2005. – 384 с.
13. Эдвардс, Х. HR-клуб СКОЛКОВО: «Новая реальность: предположения и факты» [Электронный ресурс] / Х. Эдвардс, Е. Феоктистова. – 23.09.2016. – Режим доступа: <http://trends.skolkovo.ru/2016/09/hr-klub-skolkovo-novaya-realnost-predpolozheniya-i-fakty/>.
14. Яковлева, К. Какие люди нужны на государственной службе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ucheba.ru/article/883#>.
15. Gray, A. The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution [Digital resource] / A. Gray // World Economic Forum. – Access: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution>.
16. McClelland, D. C. A guide to job competence assessment / D. C. McClelland. – Boston: McBer, 1976.

REFERENCES

1. Asmolv, Alexander: A human is not a collection of needed competences [Digital resource]. Access: <http://www.ranepa.ru/sobytiya/novosti/aleksandr-asmolov-chelovek-eto-ne-kollekciya-kompetencij>.
2. Atlas of new professions. M.: ASI, Skolkovo, 2015. 288 p.
3. Bazarov, T. Y. Kollektivnoe opredelenie ponyatiya «kompetentsii»: popytka izvlecheniya smyslovykh tendentsij iz razmytogo ehkspertnogo znaniya [A collective definition of the notion of a “competence”: a trial shot at extracting some semantic tendencies out of obscure expert knowledge] / Bazarov, T.Y., Erofeev, A.K. and Shmelev, A.G. // Herald of the Moscow University. Series 14: Psychology. 2014. No. 1. Pp. 87–102.
4. Bezruchko, P. Competences of the dim future [Digital resource] / Bezruchko, P., Shatrov, Y. and Maksimova, M. // Harvard Business Review. 15.03.2018. Access: <https://hbr-russia.ru/karera/professionalnyy-i-lichnostnyy-rost/p26131/>.
5. Bezruchko, P. Professional competences [Digital resource] / Bezruchko, P., Britkina, T. and Solodov, V. // HR Times. 2010. No. 16. Access: <http://www.ecopsy.ru/publikatsii/professionalnyie-kompetentsii.html>.
6. Boyatsis, R. Kompetentnyj menedzher. Model' ehffektivnoj raboty [A competent manager. Efficient performance model] / R. Boyatsis; tr. from Engl. / M.: HIPPO, 2008. 352 p.
7. Zhdanova. O.O. Otsenka personala v kadrovyykh projektakh Pravitel'stva Moskvy [Personnel assessment in HR projects of the Moscow Government] / Zhdanova. O.O. Herald of the Moscow Metropolitan Governance University. 2015. No. 4. P. 21–29.
8. Career portal of the Moscow Government [Digital resource]. Access: <https://talent.mos.ru/>.
9. Rabinovich, P.V. Kadrovaya politika goroda Moskvy: trebovaniya v sovremennomu gosudarstvennomu sluzhashhemu [Moscow Government HR policies: requirements to be met by a contemporary civil servant] / Rabinovich, P. V. // Theory and practice of public development. 2013. No. 8. Pp. 83–85.
10. Dispelling myth No.3 about civil service: “A Moscow Government civil servant inherently lacks initiative?” [Digital resource]. Access: <https://mguu.ru/mif-3/>.
11. Rossiya 2025: ot kadrov k talantam [Russia in 2025: from personnel to talents] / Butenko, V., Polunin, K., Kotov, I. [et al.]. The Boston Consulting Group, 2017. 384 p.
12. Spenser, S. Kompetentsii na rabote [Competencies at work] / L. M. Spencer, Jr., S. M. Spencer ; tr. from Engl. M.: HIPPO, 2005, 384 p.
13. Edwards, H. SKOLKOVO HR-club: «New reality: hypothesis and facts» [Digital resource] / Edwards, H. and Feoktistova, E. 23.09.2016. Access: <http://trends.skolkovo.ru/2016/09/hr-klub-skolkovo-novaya-realnost-predpolozheniya-i-faktyi/>.
14. Yakovleva, K. What kind of people are needed in civil service? [Digital resource]. Access: <https://www.uceba.ru/article/883#>.
15. Gray, A. The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution [Digital resource] / A. Gray // World Economic Forum. – Access: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution>.
16. McClelland, D. C. A guide to job competence assessment. Boston: McBer, 1976.



ОБ АКТУАЛЬНЫХ ВОПРОСАХ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ ЗАКУПОК

THE PRESSING ISSUES OF PUBLIC PROCUREMENT MANAGEMENT PROFESSIONAL DEVELOPMENT



Н. А. АКИМОВ

магистр права Университета Калифорнии в Беркли, заместитель заведующего кафедрой управления государственными и муниципальными закупками Московского городского университета управления Правительства Москвы, кандидат экономических наук

N. A. AKIMOV

Deputy Director of the Department for Public Procurement Programs of the Moscow Metropolitan Governance University, LL.M. Berkeley School of Law, Candidate of economic sciences

В статье рассматриваются актуальные вопросы дополнительного профессионального образования в сфере государственных и муниципальных закупок. Автор исследует роль и особенности программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров для системы закупок города Москвы, анализирует требования нормативно-правового регулирования к уровню подготовки работников контрактных служб, контрактных управляющих и членов комиссий, приводит опыт международного сотрудничества, делится опытом реализации дополнительных профессиональных программ в сфере закупок.

The article deals with the urgent issues of public procurement management skills upgrading. The author touches upon the role and characteristics of professional programs for Moscow's public procurement system, analyzes legal requirements to skills level of contracting departments' employees, contracting officers and contracting commissions' members. The author also introduces best practices of international cooperation and shares the experience of implementing professional programs in public procurement.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: государственные и муниципальные закупки, государственные программы, профессиональная переподготовка, дополнительное профессиональное образование, повышение квалификации, Группа Всемирного банка.

KEY WORDS: public procurement, government contracts, procurement management skills upgrading, complementary professional education, occupational retraining, World Bank Group.



Одной из рекомендаций Совета Организации экономического сотрудничества и развития по вопросам государственных закупок является обеспечение соответствия должностных лиц, занятых в сфере закупок, высоким профессиональным стандартам в части теоретической подготовки и практической деятельности.

Среди средств реализации указанной рекомендации специалисты Совета называют, в частности, обеспечение наличия достаточного числа сотрудников с соответствующим поставленным задачам уровнем подготовки, признание деятельности в сфере государственных закупок самостоятельной профессиональной специальностью, а также проведение аттестаций и тренингов для занимающихся закупками сотрудников.

В Российской Федерации приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 10.09.2015 № 625н [4] был утвержден профессиональный стандарт «Специалист в сфере закупок». В данном документе, помимо требований к наличию у занятых в сфере осуществления закупок специалистов основного образования, содержится требование к наличию у них дополнительного профессионального образования: программ повышения квалификации или профессиональной переподготовки в сфере закупок. Как следует из Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 07.03.2018) «Об образовании в Российской Федерации» [2], дополнительное профессиональное образование направлено на профессиональное развитие личности, удовлетворение ее профессиональных потребностей и на обеспечение соответствия квалификации такой личности меняющимся условиям профессиональной деятельности. При этом дополнительное профессиональное образование может осуществляться как посредством программ повышения квалификации, так и посредством программ профессиональной переподготовки.

Значение сектора государственных закупок в хозяйственной жизни любого государства переоценить трудно. От слаженного и эффективного функционирования данного сектора зависит очень многое: от качества предоставляемых государством услуг до надлежащего исполнения органами государственной власти своих полномочий. При этом необходимо отметить, что государственные закупки представляют собой сложный механизм, который невозможно применять и контролировать, не обладая соответствующим высоким уровнем профессиональной подготовки. Контрактная система в сфере закупок основана на балансе интересов, где на одной чаше весов находятся интересы государства и общества в целом, выражаемые заказчиками, а на другой – интересы конкретных представителей деловых кругов (поставщиков, подрядчиков и исполнителей) [12]. Осуществление деятельности в сфере закупок требует вы-

сокой квалификации, поскольку уровень ответственности занятого в сфере закупок должностного лица чрезвычайно высок. Особо отметим, что, согласно исследованию Группы Всемирного банка «Сравнительный анализ государственных закупок» [13], повышение государственных расходов – это устойчивая общемировая тенденция. Следовательно, сфера государственных закупок играет все более значимую роль в экономиках государств по всему миру [8].

Таким образом, любое научное исследование, направленное на изучение сферы государственных закупок как учебной дисциплины, будет иметь также и большую практическую значимость. Данное утверждение подтверждается в том числе и постоянным вниманием, которое уделяется рассматриваемой сфере Правительством Российской Федерации. Так, 2017 г. стал важным годом для развития контрактной системы в сфере закупок в первую очередь в связи с передачей функций федерального органа исполнительной власти по регулированию контрактной системы в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд Министерству финансов Российской Федерации [6]. Законодательство Российской Федерации о контрактной системе постоянно претерпевает изменения и дополнения, которые необходимы для приведения нормативной правовой базы, регулирующей сферу закупок, в соответствие с целями регулирования и постоянно меняющимися потребностями времени. Поэтому процесс обучения государственным и муниципальным закупкам, равно как и профессиональная переподготовка и повышение квалификации в данной сфере деятельности, должен иметь непрерывный характер.

Учитывая роль и особенности развития контрактной системы в сфере закупок, кафедра управления государственными и муниципальными закупками Университета Правительства Москвы (далее – кафедра) оперативно учитывает и отражает в учебном процессе принимаемые многочисленные изменения в нормативной правовой базе, регулирующей государственные и муниципальные закупки в Российской Федерации в целом и городе Москве в частности. Кафедра также постоянно повышает уровень и качество реализуемых образовательных программ, что помогает ей оставаться в тренде передовых веяний в образовании.

Первая программа дополнительного профессионального образования была реализована кафедрой в 2004 г. С того времени было обучено свыше 10 000 специалистов в сфере закупок. Не будет преувеличением сказать о том, что на сегодняшний день в городе Москве сформирован высококлассный пул работников контрактной сферы, и огромная заслуга в этом принадлежит кафедре управления государственными и муниципальными закупками Университета Правительства Москвы.

Ежегодно в рамках образовательных программ, проводимых кафедрой, проходят обучение более 30 групп слушателей под наставничеством более 20 преподавателей, имеющих значительный научный и практический опыт работы в сфере закупок. Сочетание форматов лекционного, практического и электронного обучения позволяет кафедре реализовывать уникальные комплексные практикоориентированные образовательные программы, охватывающие весь спектр потребностей в квалификации, необходимых для эффективного осуществления профессиональной деятельности в сфере закупок. Знание профессиональных потребностей слушателей и соответствие их профессиональным нуждам позволяет кафедре управления государственными и муниципальными закупками эффективно работать на высококонкурентном рынке образовательных услуг.

В общей сложности кафедрой реализуются восемь программ дополнительного профессионального образования, начиная от краткосрочных, продолжительностью 16 часов, и заканчивая среднесрочными, продолжительностью 254 часа.

Предлагаемые программы обеспечивают в первую очередь формирование и расширение компетенций, необходимых для осуществления эффективной профессиональной деятельности в сфере закупок. Они носят ярко выраженный практикоориентированный характер. Реализуемые программы выстроены в общей логике работы специалиста в сфере закупок, причем соотношение практической и теоретической составляющих в них равно 80/20. Таким образом, кафедра выбирает путь не формального, теоретизированного, а практического обучения и готовит таких специалистов, которые смогут сразу включиться в работу.

Важной особенностью реализуемых кафедрой программ является формирование у слушателей навыков как самостоятельной, так и командной работы, развитие творческого профессионального мышления. Поэтому неотъемлемыми частями таких программ становятся электронная составляющая обучения, защита групповых проектов – выпускных квалификационных работ, которые позволяют развить у слушателей необходимые им в практической деятельности профессиональные навыки.

Важно отметить комплексный характер всех кафедральных образовательных программ. Базовые программы включают в себя более пятидесяти тем, в рамках которых рассматриваются все возможные нюансы профессиональной деятельности специалиста в сфере закупок. Программы кафедры не только полностью охватывают государственных заказчиков города Москвы и подведомственную им сеть организаций (а также стоят у истоков формирования профессионального сообщества столицы в сфере закупок), но и образуют в целом полный замкнутый цикл предоставления

услуг. Специалисты кафедры регулярно отслеживают изменения и дополнения законодательства в сфере закупок и модифицируют в соответствии с ними контент реализуемых программ. Таким образом, кафедра поставляет на рынок образовательных услуг продукт, полностью отвечающий квалификационным требованиям законодательства и потребностям города в подготовке кадров в сфере закупок.

Свою профессиональную деятельность кафедра осуществляет по следующим основным направлениям:

- реализация магистерской программы в сфере закупок;
- реализация программ аспирантуры;
- повышение квалификации в сфере закупок;
- профессиональная переподготовка в сфере закупок;
- научно-исследовательская деятельность, проведение экспертиз, организация и проведение научных конференций и практических семинаров в сфере закупок.

Программа профессиональной переподготовки продолжительностью 254 часа предназначена для лиц, не имеющих опыта работы в сфере закупок. Целевая аудитория данной программы чрезвычайно широка: она нацелена на руководителей контрактных служб заказчиков, контрактных управляющих, представителей и членов комиссий заказчиков, специалистов органов государственной власти и местного самоуправления, а также на занятых в закупках в корпоративной сфере должностных лиц и на иные категории слушателей. Данная программа позволяет детально ознакомиться с процессом осуществления государственных, муниципальных и корпоративных закупок и вникнуть в его суть.

Акцент в данной программе сделан на практической стороне получаемой компетенции, позволяющей развивать навыки принятия управленческих решений в режиме многозадачности, особое внимание также уделяется изучению системы закупок города Москвы. По окончании обучения слушатели данной программы получают диплом о профессиональной переподготовке, предоставляющий им право на ведение деятельности в сфере управления закупками для обеспечения государственных, муниципальных и корпоративных нужд, с присвоением квалификации «Специалист в сфере закупок».

Деятельность кафедры по повышению квалификации в сфере закупок представлена целым спектром образовательных программ.

Программа повышения квалификации «Управление государственными и муниципальными закупками» объемом 120 часов предназначена для работников контрактных служб, контрактных управляющих и членов комиссий по осуществлению закупок с опытом работы в соответствующей сфере менее трех лет. Она посвящена изучению базовых



норм и положений, установленных законодательством Российской Федерации и города Москвы в сфере управления государственными и муниципальными закупками, а также направлена на расширение профессиональных знаний и компетенций слушателей на основе освоения лучших закупочных практик. В ходе освоения данной программы слушатели изучают нормативную правовую базу контрактной системы в сфере закупок и практику ее применения, основы управления контрактами, методы применения закупочных процедур и получают прочие необходимые им при осуществлении профессиональной деятельности знания и навыки. Данная программа для обучения государственных гражданских служащих разработана и реализуется в варианте, предусматривающем электронное обучение.

Помимо этого, кафедра реализует целый спектр программ повышения квалификации.

Программа повышения квалификации «Контрактная система в сфере закупок» продолжительностью 72 часа рассчитана на работников контрактных служб, контрактных управляющих и членов комиссий по осуществлению закупок с опытом работы в данной сфере более трех лет. Данная программа ориентирует на изучение ключевых норм и положений, установленных законодательством Российской Федерации и города Москвы о контрактной системе в сфере государственных и муниципальных закупок, а также способствует расширению профессиональных компетенций слушателей на основе освоения лучших закупочных практик.

При осуществлении профессиональной деятельности в сфере закупок соответствующим специалистам необходимо не реже одного раза в три года повышать свою квалификацию. Для такой категории слушателей на кафедре реализуется краткосрочная программа повышения квалификации «Контрактная система в сфере закупок: актуальные изменения» продолжительностью 20 часов. При прохождении данной программы слушатели изучают актуальные изменения в законодательстве Российской Федерации и города Москвы о контрактной системе, а также расширяют свои профессиональные компетенции.

Деятельность кафедры в сфере краткосрочного повышения квалификации также представлена линейкой специализированных программ. Так, на кафедре реализуется специализированная программа «Осуществление закупок в ЕАИСТ 2.0» продолжительностью 16 учебных часов, предназначенная для работников контрактных служб, контрактных управляющих, членов комиссий по осуществлению закупок для нужд города Москвы и других специалистов, осуществляющих закупки с использованием ЕАИСТ 2.0.

Изучению норм законодательства о контрактной системе в части составления технического задания посвящена

еще одна краткосрочная программа продолжительностью 16 учебных часов – «Составление и применение технического задания при закупках для нужд города Москвы».

Базовые нормы и положения, установленные законодательством Российской Федерации и города Москвы, по созданию, порядку и особенностям работы комиссий по осуществлению закупок изучаются в рамках соответствующей краткосрочной программы повышения квалификации «Работа комиссий по осуществлению закупок для нужд города Москвы» продолжительностью 16 учебных часов.

На кафедре также реализуется краткосрочная программа повышения квалификации, посвященная расширению профессиональных компетенций слушателей в сфере корпоративных закупок на основе рассмотрения актуальных изменений в законодательстве Российской Федерации и города Москвы, а также освоения лучших закупочных практик в данной сфере, – «Система закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц (в рамках Федерального закона от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» [1])» продолжительностью 20 учебных часов.

В настоящее время на кафедре прорабатывается в отношении программ повышения квалификации и переподготовки вариант их реализации с применением дистанционных образовательных технологий.

Важная роль в повышении эффективности научной деятельности кафедры отведена исследовательским проектам, в разработке и реализации которых кафедра принимает самое активное участие.

С 2013 г. руководство и специалисты кафедры участвуют в проекте Группы Всемирного банка «Сравнительный анализ государственных закупок» [13]. Результаты такого участия неоднократно докладывались на международных конференциях Правительства Москвы и Университета Правительства Москвы [11]. Показатели Российской Федерации по итогам ежегодных этапов проведения указанного исследования являются стабильно высокими, развитие контрактной системы в сфере закупок движется в одном направлении с передовым мировым опытом, что становится важным фактором дальнейшего устойчивого экономического развития нашей страны [7]. По результатам проведенного исследования в действующее законодательство в сфере закупок были внесены изменения, например, включены нормы о сроках и порядке оплаты по исполненному государственному контракту.

Один из проектов, реализованных кафедрой в 2018 г., – проект по оценке соответствия требованиям профессионального стандарта «Специалист в сфере закупок» занятых в сфере закупок работников, не являющихся государственными гражданскими служащими города Москвы.

Преподаватели кафедры проводят инициативные НИР, результаты которых публикуются в изданиях Университета Правительства Москвы и внешних изданиях. Так, ими была проведена инициативная НИР по разработке предложений по развитию цифровой экономики города Москвы с учетом совершенствования системы закупок города Москвы [10]. В рамках предусмотренных указами Мэра города Москвы оценочных мероприятий специалистами кафедры разработан комплекс оценочных материалов.

Также преподаватели кафедры регулярно организуют конференции, семинары, выступают на различных профильных конференциях и семинарах, проводят консультации и экспертизы.

Таким образом, на кафедре управления государственными и муниципальными закупками Университета Правительства Москвы организовано и успешно реализуется многопрофильное обучение по всем актуальным направлениям подготовки специалистов в сфере закупок.

ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ (ред. от 31.12.2017) «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
2. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 07.03.2018) «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
3. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ (ред. от 31.12.2017) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
4. Приказ Минтруда России от 10.09.2015 № 625н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в сфере закупок» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
5. Постановление Правительства Москвы от 24.02.2012 № 67-ПП (ред. от 19.12.2017) «О системе закупок города Москвы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
6. Постановление Правительства РФ от 26.08.2013 № 728 (ред. от 14.04.2017) «Об определении полномочий федеральных органов исполнительной власти в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд и о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
7. Акимов, Н. А. Мировой опыт развития контрактных систем и его применение в Российской Федерации как условие устойчивого экономического развития / Н. А. Акимов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2017. – Том 7, № 2А. – С. 222–233.
8. Акимов, Н. А. Перспективные направления развития контрактной системы РФ в соответствии с мировыми трендами / Н. А. Акимов // Инновации и инвестиции. – 2017. – № 3. – С. 101–105.
9. Акимов, Н. А. Развитие нормативного правового регулирования сферы государственных закупок в Российской Федерации с позиции применения передового мирового опыта / Н. А. Акимов, В. В. Яценко, М. А. Конойков // Евразийский юридический журнал. – 2018. – № 1. – С. 337–340.
10. Актуальные вопросы развития цифровой экономики в сфере закупок / Г. В. Дёгтев, Н. А. Акимов, И. П. Гладиллина, В. В. Яценко // Инновации и инвестиции. – 2017. – № 11. – С. 74–77.
11. В Университете Правительства Москвы прошла конференция по лучшим мировым практикам госзакупок [Электронный ресурс]. – 15.12.2016. – Режим доступа: <https://mguu.ru/v-nbsp-universitete-pravitelstva-moskvy-obsudili-luchshie-mirovye-praktiki-v-nbsp-sfere-goszakupok/>.
12. Конойков, М. А. О вопросах соотношения публично-правового и частноправового аспектов в контрактной системе в сфере закупок / М. А. Конойков // Евразийский юридический журнал. – 2017. – № 8. – С. 161–163.
13. Benchmarking Public Procurement [Digital resource]. – Access: <http://www.bpp.worldbank.org>.

REFERENCES

1. Federal Law of 18.07.2011 No. 223-FL (as amended on 31.12.2017) "On purchases of goods, works and services by several categories of legal entities" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
2. Federal Law of 29.12.2012 No. 273-FL (as amended on 07.03.2018) "On education in the Russian Federation" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
3. Federal Law of 05.04.2013 No. 44-FL (as amended on 31.12.2017) "On contractual system in procurement of goods, works and services to cater to municipal and state needs" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.



4. Order of the Ministry of Labor of the Russian Federation of 10.09.2015 No. 625-n "On approval of the "Procurement specialist" professional standard" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
5. Decree of the Moscow Government of 24.02.2012 No. 67-GD (as amended on 19.12.2017) "On the procurement system in the City of Moscow" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
6. Decree of the Government of the Russian Federation of 28.08.2013 No. 728 (as amended on 14.04.2017) "On defining the terms of reference of Federal executive bodies in procurement of goods, works and services to cater to the state and municipal needs, an on amending certain legal acts of the Government of the Russian Federation" [Digital resource] Access: Consultant Plus.
7. Akimov, N. A. Mirovoj opyt razvitija kontraktnyh sistem i ego primenenie v Rossijskoj Federacii kak uslovie ustojchivogo jekonomicheskogo razvitija [International experience of contractual systems development, and its application in the Russian Federation as a condition for sustainable economic development] / Akimov, N. A. // Economy: yesterday, today, tomorrow. 2017. Vol. 7. No. 2A. Pp. 222–223.
8. Akimov, N. A. Perspektivnye napravlenija razvitija kontraktnoj sistemy RF v sootvetstvii s mirovymi trendami [Breaking new ground in developing contractual system in the Russian Federation following the international trends] / Akimov, N. A. // Innovation and investments. 2017. No. 3. Pp. 101–105.
9. Akimov, N. A. Razvitie normativnogo pravovogo regulirovanija sfery gosudarstvennyh zakupok v Rossijskoj Federacii s pozicii primeneniya peredovogo mirovogo opyta [Development of legal and regulative framework of procurement sphere in the Russian Federation from the international best practices perspective] / Akimov, N. A., Yacshenko, V. V. and Konaykov, M. A. 2018. No. 1. Pp. 337–340.
10. Aktual'nye voprosy razvitija cifrovoj jekonomiki v sfere zakupok [Pressing issues of digital economy development in procurement] / Dehtev, G. V., Akimov, N. A., Gladilina, I.G. and Yacshenko, V. V. // Innovation and investment. 2017. No. 11. Pp. 74–77.
11. A conference was held at the Moscow Metropolitan Governance University dedicated to the world's best procurement practices [Digital resource]. 15.12.2016. Access: <https://mguu.ru/v-nbsp-universitete-pravitelstva-moskvy-obsudili-luchshie-mirovye-praktiki-v-nbsp-sfere-goszakupok/>.
12. Konaykov, M. A. O voprosah sootnosheniya publichno-pravovogo i chastnopravovogo aspektov v kontraktnoj sisteme v sfere zakupok [On correlation of public-private and individual legal aspects of contracting in procurement process] / Konaykov, M. A. // Eurasian legal journal. 2017. No. 8. Pp. 161–163.
13. Benchmarking Public Procurement [Digital resource]. Access: <http://www.bpp.worldbank.org>.



КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО БИЗНЕСА

KEY ISSUES OF ENTRENCHMENT OF PROJECT-BASED APPROACH INTO SMALL BUSINESS' MODE OF OPERATION



Т. А. ПОЛОВОВА

профессор кафедры государственного управления и кадровой политики Московского городского университета управления Правительства Москвы, доктор экономических наук, профессор

T. A. POLOVOVA

Professor with the Chair of Public Administration and HR Policies of the Moscow Metropolitan Governance University, Doctor of Economics, Professor



А. Р. КОКШАРОВ

аспирант Московского городского университета управления Правительства Москвы

A. P. KOKSHAROV

postgraduate student of the Moscow Metropolitan Governance University

В статье рассмотрены проблемы внедрения проектного подхода в деятельность субъектов малого бизнеса. Проанализированы и обозначены особенности проектного подхода в целом, указаны пути его внедрения в сферу малого бизнеса. Описаны требования для организаций, желающих использовать проектный подход в своей системе управления. Авторами внесены предложения, необходимые для успешного внедрения проектного подхода в сферу малого бизнеса.

The article gives consideration to issues of introducing project-based approach into small business operations. Particulars of project-based approach to small business operation as a whole are delved into and defined along with ways to implement it in daily practices of small business entities. Requirements are listed for any organizations willing to employ project-based approach in their management system. A set of moves is proposed by the authors that would be instrumental in adopting project-based approach in small business organization.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: проектный менеджмент, проектный подход, субъекты малого бизнеса.

KEY WORDS: project management, project-based approach, small business entities.



Поддержка малого бизнеса и индивидуального предпринимательства является приоритетным направлением стратегического развития Российской Федерации [6]. Проектное управление с каждым годом становится все более популярным среди представителей российского бизнеса. Компании «1С» и «Битрикс24» внедрили инструменты проектного управления в свои системы управления предприятиями, по данным НИ, за последние пять лет возросло количество вакансий, связанных с управлением проектами [12]. При этом сектор малого (включая микро-) предпринимательства в основном сосредоточен в сферах торговли и услуг, в то время как средние предприятия ориентированы на деятельность, приносящую более высокую добавленную стоимость, такую как строительство, сельское и лесное хозяйство, обрабатывающую промышленность. В связи со значительным ростом числа специалистов в области высоких технологий увеличивается количество инновационных проектов. Так, на территориях технопарков Москвы в 2013 г. было зарегистрировано 5 высокотехнологичных проектов, а в 2017 г. общее число инновационных проектов на территориях технопарков столицы уже превысило 150 единиц. Кроме того, наблюдается рост количества самих технопарков: только на территории Москвы с 4 в 2013 г. до 14 в 2017 г. На данный момент их более 30.

Объем инвестиций в инновационные проекты на территориях технопарков вырос с 2750 млн руб. в 2013 г. до 25 700 млн руб. в 2017 г. [4].

Вместе с тем отметим, что уровень активности, направленной на освоение новых видов деятельности среди малых и средних предприятий, остается на достаточно низком уровне (одновременно с ростом инвестиционной поддержки и стимулирования субъектов малого бизнеса).

Анализ статистических данных по развитию малого бизнеса свидетельствует о слабой положительной динамике роста количества его субъектов. Безусловно, следует учитывать, что на общей статистике сказывается влияние множества факторов, в том числе и фактора сезонности деятельности по определенным отраслям [9; 10]. Однако средний тренд по количеству и результативным объемам субъектов малого бизнеса не имеет положительной динамики: в конце 2017 г. он остался на начальном уровне (табл.). Данные, представленные в таблице, заимствованы из реестра субъектов малого бизнеса [5].

Одной из возможных причин сложившейся ситуации является отсутствие навыков проектного управления у специалистов, желающих развиваться в новых для компании областях, таких, которые требуют комплексного и системного подхода в уникальных для каждой компании условиях.

В ходе проведенного авторами статьи исследования 76 из 100 предпринимателей, представляющих различные сферы малого бизнеса, признались, что осуществляют управление новыми проектами на основании личных представлений об управлении. В рамках опроса каждому из 100 предпринимателей было предложено назвать результаты последних трех завершенных ими проектов. По результатам опроса были получены ответы (рис. 1).

Более 70 из опрошенных предпринимателей согласны с тем, что им необходимо повысить квалификацию в области управления, так как это, несомненно, положительно сказалось бы на достижениях организации.

Помимо этого, совместно с руководителями субъектов малого бизнеса был составлен список проблем данного сегмента бизнеса. Из всего проблемного поля можно выделить шесть основных, влияние которых сказывается как на общем развитии организации, так и на внедрении и использовании проектного подхода в организации:

- 1) отсутствие должной заинтересованности учредителей бизнеса в проекте;
- 2) отсутствие верной системы делегирования полномочий;
- 3) отсутствие или искажение системы оценки персонала;
- 4) отсутствие системы учета рисков, в том числе связанных с изменением стоимости внедрения;
- 5) отсутствие подготовленных специалистов;
- 6) отсутствие желания вести документы планирования и отчеты.

На основании представленных выше проблем внедрения проектного подхода авторами был проведен соответствующий опрос предпринимателей в рамках продолжения исследования. В опросе участвовали 100 предпринимателей, каждый из них мог дать два голоса – по одному за какую-либо выбранную управленческую проблему в организации (всего было выделено шесть). Опрос показал следующие результаты (см. рис. 2).

Следует отметить, что под рисками, в том числе связанными с изменением стоимости внедрения, следует понимать:

- 1) отсутствие организационных регламентов и стандартов в области проектного управления;
- 2) низкий уровень компетенций сотрудников в области проектного управления;
- 3) стоимость обучения;
- 4) стоимость консультационной поддержки;
- 5) стоимость приобретения информационной системы (ПО);
- 6) стоимость работы социалистов, работающих над проектом внедрения.

Как видно из рис. 2, наиболее значимыми являются проблемы, возникающие вследствие отсутствия стандартов

Таблица
Количество малых предприятий
(сравнительная таблица)

ФЕДЕРАЛЬНЫЕ ОКРУГА	ВСЕГО	КОЛИЧЕСТВО МАЛЫХ И СРЕДНИХ ¹ ПРЕДПРИЯТИЙ				
		ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ				ИП
		ВСЕГО	МИКРО-	МАЛОЕ	СРЕДНЕЕ	
НА 10.12.2017						
РФ	5 992 385	2 784 005	2 526 080	238 295	19 630	3 208 380
ЦФО	1 838 848	987 184	892 297	86 910	7 977	851 664
СЗФО	691 248	381 693	348 040	31 320	2 333	309 555
ЮФО	710 135	211 020	191 511	18 016	1 493	499 115
СКФО	198 277	48 315	43 444	4 445	426	149 962
ПФО	1 076 814	478 731	431 659	43 675	3 397	598 083
УФО	517 263	243 676	222 786	19 396	1 494	273 587
СФО	698 593	322 307	294 921	25 504	1 882	376 286
ДФО	261 207	111 079	101 422	9 029	628	150 128
НА 10.06.2017						
РФ	6 131 608	2 964 026	2 706 389	237 688	19 949	3 167 582
ЦФО	1 883 078	1 054 152	958 732	87 026	8 394	828 926
СЗФО	708 316	405 551	371 974	31 258	2 319	302 765
ЮФО	716 735	221 657	202 481	17 706	1 470	495 078
СКФО	204 770	49 968	45 482	4 120	366	154 802
ПФО	1 106 242	514 618	467 153	44 058	3 407	591 624
УФО	529 170	259 739	238 846	19 356	1 537	269 431
СФО	714 621	340 133	313 137	25 161	1 835	374 488
ДФО	268 676	118 208	108 584	9 003	621	150 468
НА 10.01.2017						
РФ	5 865 780	2 816 794	2 556 939	239 904	19 951	3 048 986
ЦФО	1 771 841	985 980	889 891	87 664	8 425	785 861
СЗФО	673 351	385 584	351 621	31 627	2 336	287 767
ЮФО	692 589	213 886	194 625	17 828	1 433	478 703
СКФО	198 867	47 326	42 841	4 131	354	151 541
ПФО	1 068 590	494 041	446 160	44 497	3 384	574 549
УФО	509 842	250 038	228 952	19 529	1 557	259 804
СФО	689 615	325 702	298 344	25 524	1 834	363 913
ДФО	261 085	114 237	104 505	9 104	628	146 848

и регламентов, а также вследствие низкого уровня специальной подготовки специалистов.

Проблемы, связанные со стоимостью внедрения и наличием внешних рисков, характерны как для малых, так и для крупных предприятий, но в условиях малого бизнеса их вес может быть значительно снижен за счет решения наиболее значимых по результатам опроса проблем. Именно поэтому изначально следует обратить внимание на указанные выше проблемы, пользуясь при этом определенными проектными технологиями.

Итак, первым важнейшим фактором при внедрении проектного подхода являются стандарты и регламенты по управлению персоналом.

В результате проведенного авторами статьи опроса представителей российского малого бизнеса выявле-

¹ В таблице также приводятся данные по среднему бизнесу, поскольку деятельность малого и среднего бизнеса регулируется одними законами, кроме того, критерии, по которым определяется размер организации, часто сильно переплетены.



но соответствие развития отечественного проектного менеджмента мировому тренду перехода к проектному управлению и сформулированы четкие задачи внедрения проектного подхода [7; 11]:

1) управление содержанием – необходимо для контроля целей проекта и «удержания» работ в пределах имеющихся ресурсов;

2) управление сроками – грамотное управление временем позволяет не только быстрее выводить новые продукты и услуги на рынок, но и сокращать расходы по имеющимся работам;

3) управление стоимостью – один из важнейших разделов работы, существования и развития любого предприятия или проекта;

4) управление рисками – снижает уровень неопределенности и позволяет грамотно и с наименьшими затратами обходить сложные ситуации;

5) управление персоналом – может включать такие работы, как подбор и обучение персонала, разработку систем стимулирования работников (ключевые показатели эффективности (KPI), геймификацию);

6) управление интеграцией (внесение изменений) – наиболее сложная и дорогостоящая функция, так как внесение изменений в проектные работы зачастую влечет за собой крупные издержки. Тем не менее грамотное и своевременное внедрение изменений в проектные работы позволит сохранить проект или же потерять меньше средств в случае неудачи.

Наиболее актуальными механизмами и инструментами проектного подхода для субъектов малого бизнеса являются сетевые графики и календарное планирование, матрица распределения административных задач и матрица коммуникаций, дорожные карты работ, информационно-программные продукты по управлению



Рис. 1. Результаты трех последних завершенных проектов (опрос 100 руководителей субъектов малого бизнеса)

компонентами проектных задач, план по реагированию на риски, механизмы расчетов рентабельности инвестиционных проектов.

Для субъектов малого бизнеса следует выстраивать систему управления проектами без сложных элементов планирования и стараться максимально избегать взаимодействия сотрудников с громоздкими отчетными проектными документами. При разработке регламентов и положений по управлению проектами следует придерживаться нескольких правил.

Первое правило – это простота. Важно, чтобы документы отличались относительной легкостью заполнения и не отнимали много времени у персонала. Иначе, исходя из наблюдений, проведенных в рамках исследования, сотрудники стараются максимально отсрочить заполнение отчетной документации, вследствие чего могут потеряться или быть неправильно переданы важные факты по текущим проектам. Это может привести к формированию недостоверной базы данных по управлению проектами, неверному пониманию

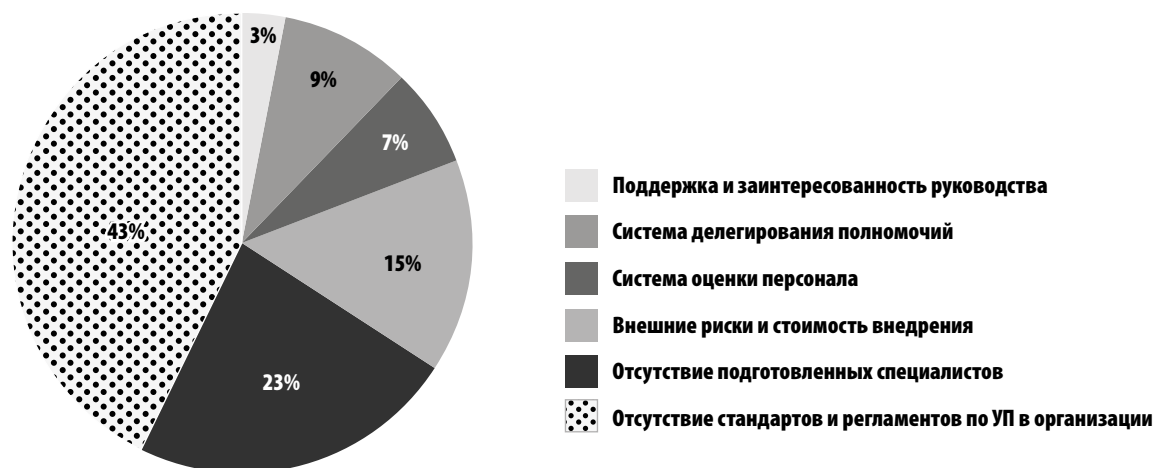


Рис. 2. Проблемы внедрения проектного подхода субъектами малого бизнеса

руководством отчетной документации, некачественному реестру рисков проектов организации.

Следующее правило – лаконичность. Документы должны отличаться краткостью, быть понятными, иметь инструкции (регламенты) по работе с ними и не должны включать схожих и лишних пунктов.

Вторым важным фактором при внедрении проектного подхода можно считать обучение персонала проектному управлению, так как управление проектами без соответствующих знаний невозможно по определению.

От команды внедрения проектного подхода и коллектива, который продолжит работать в новой выстроенной системе, зависит либо эффективность деятельности компании, либо возникновение потенциальных проблем. Поэтому при внедрении проектного подхода очень важно подобрать консультанта или нанять сотрудника, который за данной работой видит не только личный экономический стимул, но и разделяет ценности компании и хорошо понимает область ее деятельности. В противном случае, без учета особенностей корпоративной культуры и области деятельности компании, при внедрении проектного подхода можно получить эффект оттока персонала, что для малого предприятия достаточно критично.

Таким образом, важнейшие факторы, от которых зависит успешность внедрения проектного подхода в деятельность организации малого бизнеса, – это наличие стандарта по управлению проектами и обучение персонала проектной деятельности.

Исследование строилось на тесном взаимодействии с представителями российского малого бизнеса, в нем описаны проблемы и факторы, с которыми пришлось столкнуться большинству предприятий, принявших участие в опросе.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в выявлении ключевых проблем и факторов внедрения проектного управления в сферу малого бизнеса и формулировки рекомендаций для использования проектного подхода в деятельности отечественных субъектов малого бизнеса.

Подводя итоги, отметим, что проектный подход достаточно многогранен и позволяет создать качественный набор инструментов для организаций из различных сфер деятельности. Примерами успешного внедрения и использования системы проектного управления по методике и рекомендациям авторов можно считать организацию ЗАО «Скинкеа»², молодежную организацию предпринимателей «Сила»³ и другие организации, консультации которым были оказаны в рамках сотрудничества на базе ГБУ «Малый бизнес Москвы» и популяризации проектного подхода среди бизнес-сообществ Москвы.

Авторы представленного в данной статье исследования планируют продолжить его и уверены, что внедрение проектного подхода на основе адаптации инструментов и технологий под специфику малого бизнеса способно оказать положительное воздействие на деятельность малого бизнеса в Москве и других городах, в частности, повысить активность малого бизнеса и увеличить его результативность.

ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 27.11.2017) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
2. Распоряжение Правительства РФ от 02.06.2016 № 1083-р (ред. от 08.12.2016) «Об утверждении Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
3. ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.internet-law.ru/gosts/gost/51696/>.
4. ГБУ «Малый бизнес Москвы» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.mbm.ru/>.
5. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rmsp.nalog.ru/>.
6. Заседание Совета по стратегическому развитию и приоритетным проектам [Электронный ресурс]. – 13.07.2016. – Режим доступа: <http://kremlin.ru/events/president/news/52504>.

² ЗАО «Скинкеа» специализируется на разработке и реализации средств индивидуальной защиты.

³Целью молодежной организации предпринимателей «Сила» является популяризация бизнеса и обучение основам предпринимательства молодежи России.



7. Милошевич, Д.З. Набор инструментов для управления проектами / Д.З. Милошевич.– М.: Компания АйТи; ДМК-Пресс, 2008.– 736 с.
8. Полковников, А. Управление проектами. Полный курс MBA / А. Полковников, М. Дубовик.– М.: Олимп-Бизнес, 2013.– 538 с.
9. Половова, Т.А. Инструменты обеспечения деловой активности и результативности персонала в условиях реализации стратегии изменений организации / Т.А. Половова, Ю.В. Гусев // Инновации и инвестиции.– 2013.– № 12.– С. 111–115.
10. Половова, Т.А. Управление экономической устойчивостью социально-экономических систем: оценка, мониторинг, результаты / Т.А. Половова // Этап: экономическая теория, анализ практика.– 2013.– № 6.– С. 27–45.
11. Разу, М.Л. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник / М.Л. Разу, Т.М. Бронникова, А.М. Лялин.– 4-е изд.– М.: КноРус, 2016.– 768 с.
12. ИИ. Индекс. Москва [Электронный ресурс].– Режим доступа: <https://stats.hh.ru/>.
13. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Sixth Edition. Chicago: PMI, 2017.
14. William, C. Оценивание зрелости процессов управления проектами / С. William, Young Hoon Kwak [Электронный ресурс].– Режим доступа: https://iteam.ru/publications/project/section_35/article_2607.

REFERENCES

1. Federal Law of 24.07.2007 No. 209-FL (as amended on 27.11.2017) "On Small and Medium Enterprise in the Russian Federation" [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
2. Decree of the Government of the Russian Federation of 02.06.2016 No. 1083-r (as amended on 08.12.2016) 'On the Approval of the Strategy of Small and Medium Business Development in Russia until 2030' [Digital resource]. Access: Consultant Plus.
3. Mark of Conformity 54869–2011 "Project management. Requirements to project management" [Digital resource]. Access: <http://www.internet-law.ru/gosts/gost/51696/>.
4. State budgetary organization "Moscow's Small Business" [Digital resource]. Access: <http://www.mbm.ru/>.
5. Unified register of small and medium businesses [Digital resource]. Access: <https://rmsp.nalog.ru/>.
6. A session of the Council on strategic development and priority projects [Digital resource]. 13.07.2016. Access: <http://kremlin.ru/events/president/news/52504>.
7. Miloshevich, D.Z. Nabor instrumentov dlja upravlenija proektami [A set of implements for project management]. M.: IT Company, DMK-Press, 2008. 736 p.
8. Polkovnikov, A. Upravlenie proektami. Polnyj kurs MBA [Project management. MBA complete course] / Polkovnikov, A. and Dubovik, M. M.: Olimp-Business, 2013. 583 p.
9. Polovova, T. A. Instrumenty obespechenija delovoj aktivnosti i rezul'tativnosti personala v uslovijah realizacii strategii izmenenij organizacii [Instruments to secure economic activity and good performance results of personnel under organization's changing strategy conditions] / Polovova, T. A. and Gusev, Y. V. // Innovation and investment. 2013. No. 12. Pp. 111–115.
10. Polovova, T. A. Upravlenie jekonomicheskoj ustojchivost'ju social'no-jekonomicheskikh sistem: ocenka, monitoring, rezul'taty [Managing economic sustainability of social and economic systems: evaluation, monitoring, results] / Polovova, T. A. // Economic theory, analysis, practices. 2013. No. 6. Pp. 27–45.
11. Razu, M. L. Managing a project. Basics of project management: textbook / Razu, M. L., Bronnikova, T. M., Lyalin, A. M. 4th Ed. M.: KnoRus, 2016. 768 p.
12. ИИ. Индекс. Москва [Digital resource].– Access: <https://stats.hh.ru/>.
13. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Sixth Edition. Chicago: PMI, 2017.
14. William, C. Evaluating maturity levels of project management processes [Digital resource] / William, C. and Young Hoon Kwak. Access: https://iteam.ru/publications/project/section_35/article_2607.

СОЗДАТЬ ТОТ САМЫЙ ИДЕАЛЬНЫЙ ГОРОД, ГОРОД МЕЧТЫ

FOUNDING THAT VERY IDEAL CITY, THE DREAM CITY

Предисловие к фрагменту книги У. Грэхема «Dream Cities: 7 урбанистических идей, которые сформировали мир»¹

Preface to an abstract of the book by W. Graham "Dream Cities: 7 urbanistic ideas that have shaped the world"

О. В. ДМИТРИЕВА

доцент кафедры экономики городского хозяйства и жилищного права Московского городского университета управления Правительства Москвы, кандидат сельскохозяйственных наук

O. V. DMITRIEVA

Associate professor with the Chair of municipal economy and housing law of the Moscow Metropolitan Governance University, PhD in Agricultural science

В предисловии рассказывается о знаменитом ландшафтном дизайнере, историке и писателе У. Грэхеме, который рассмотрел историю формирования и проследил преобразование городского ландшафта Соединенных Штатов Америки с середины XIX в. до наших дней. Особое внимание У. Грэхем уделил архитекторам, чье представление о городах стало основой сегодняшнего градостроительства, чтобы через их идеи-мечты не только представить развитие городских форм, но и научить жителей городов по-новому воспринимать пространство, в котором они живут.

The preface tells a story of W. Graham, an outstanding landscape designer, historian and writer, who studied the development and traced the transformations of the city landscape from the middle 19th century to the present day. In his book W. Graham paid special tribute to the architects, whose ideas of a city laid the foundation of the town planning as we know it, in order to not only visualize the development of city forms through their ideas and daydreams, but also to make citizens wise to a fresh way of embracing the environment they live in.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: архитектурные ценности, городской ландшафт, урбанистика, город мечты.

KEY WORDS: architectural values, urban landscape, urban studies, dream city.

Открывая эту книгу, прежде всего следует помнить, что перед нами произведение, вышедшее из-под пера не только писателя-романиста, но и выдающегося дизайнера и замечательного историка.

У. Грэхем является известным американским ландшафтным архитектором, создавшим, по мнению американцев, «американский Эдем», то есть воплотившим мечты о комфортном местоживании.

В монографии «Dream Cities: 7 урбанистических идей, которые сформировали мир» У. Грэхем рассмотрел развитие городского ландшафта и проследил его преобразование с середины XIX в. до наших дней. Избранный У. Грэхемом

¹ Грэхем, Э. *Dream Cities: 7 урбанистических идей, которые сформировали мир* / Уэйд Грэхем; [пер. с англ. Т. О. Новиковой]. – М.: Эксмо, 2018. – 288 с.



подход к освещению проблемы не совсем традиционен, но вместе с тем весьма любопытен. У. Грэхем – представитель американской школы ландшафтной архитектуры, с которой мы или совсем не знакомы, или знакомы очень поверхностно, поэтому книга вызывает в первую очередь мировоззренческий интерес. Особое внимание автор уделяет описанию атмосферы, которая создается в городе творениями великих архитекторов и урбанистов мира: Б. Гудхью, Д. Бернэма, Л. Корбюзье, Р. Мозеса, Ф.Л. Райта, Д. Джейкобс, А. Дуани, В. Грюн, Д. Джерде, К. Тангэ и Н. Фостера.

Как создать город – современный, отвечающий потребностям человека, который должен в этом городе полноценно жить, работать, играть, созидать, покупать и верить? Как создать тот самый идеальный город – город мечты? Над этим вопросом размышляли философы, архитекторы, правители в разные исторические периоды. Европейская и американская школы в этом отношении имеют разные истоки, и, соответственно, их подходы к решению обозначенной проблемы отличаются.

Представление о городе-мечте у европейцев начало формироваться еще во времена Древней Греции. Идея «идеального города» принадлежит Платону (427–347 гг. до н.э.), который в художественной форме детально описал идеальную систему жизни в государстве-городе на острове Атлантида. Это был первый труд в истории человечества на урбанистическую тему. Идеи Платона получили развитие в творчестве архитекторов (итальянские города-крепости с их радиально-кольцевой системой), а также теоретиков, разрабатывавших социальные утопии.

Вплоть до XX в. европейская школа планирования городов была ведущей: все передовые градостроительные, архитектурные и урбанистические идеи зарождались в Европе. Американская школа организации городского пространства, как указывает У. Грэхем, берет свое начало только с середины XIX в.

Анализируя архитектуру и организацию городского пространства США, У. Грэхем отмечает, что необычайная красота архитектурной идентичности Санта Барбары была сформирована Б. Гудхью. Он создал образ Санта Барбары как роскошного романтического места со шлейфом прошлого, но в то же время стоящего на переднем крае современности, где можно отвлечься от людей и мучительных проблем современного города.

Следующим знаковым событием в градостроительстве Соединенных Штатов Америки стала архитектура монументов, которую продвигал и воплощал Р. Бернэм. Он задал тему современного ландшафта Нью-Йорка, построив первые небоскребы. Эти постройки в конечном итоге и определили образ сегодняшнего Нью-Йорка, идеально выражая дух и атмосферу обретающего все большую

коммерческую мощь города. По мнению многих современных градостроителей, Р. Бернэм не был творцом, но был великим архитектором.

В начале XX в. наиболее авангардными и впечатляющими были идеи французского архитектора Л. Корбюзье. Самым поразительным было то, что он обещал дать людям все, чего они, по его мнению, хотели: город и природу в одном флаконе. Л. Корбюзье был убежден: сосредоточение людей в плотно заселенных башнях, разделенных зелеными пространствами, – это самая правильная градостроительная стратегия. Его план в профессиональном мире часто называют «башни в парке». Архитектор нисколько не сомневался в том, что центр города следует строить вертикально». Л. Корбюзье впервые показал, что гениальные сооружения должны соотноситься с фантастическими мечтами о будущем города. Его сооружения по энергетическому посылу напоминали времена Людовика XIV, когда само время диктовало рождение великих идей и находились гениальные люди, которые были способны воплотить эти идеи: Л. Лево, Ж. Ардуэн-Мансар и А. Ленотр. Л. Корбюзье восхищался произведениями, которые они создавали, и с благоговением относился к Версалию, садам Тюильри, Во-ле-Виконт, Марли, Сен-Клу и др.

Л. Корбюзье мечтал создавать города динамичные, насыщенные транспортом, но в то же время изобилующие природными объектами. Его восхищали идеи преобразования общества: по его мнению, в городах будущего должен был воспитываться «новый человек», который бы рос в сверкающих небоскребах, уютно устроившись в обширных парках. Согласно представлениям Л. Корбюзье, современный город должен оставаться причудливым сплавом противоречивых принципов. Он должен основываться на прямых линиях, но при этом целиком и полностью быть «погруженным» в живописную природу, которой чужда прямизна линий.

От внимательного читателя вряд ли ускользнет присутствующий в книге экологический мотив. Автор, будучи ландшафтным архитектором, особое внимание уделяет такой характеристике, как «вписываемость» архитектурных сооружений в ландшафт: их доминирование или единение с ландшафтом, их соответствие или чужеродность ландшафту. Он, как любой ландшафтный архитектор, ищет гармонию архитектурного сооружения с местом, соответствие его духу и создание атмосферы *genius loci*². Так, описывая урбанистическую идею «города широких горизонтов» Ф.Л. Райта, он делает акцент на том, что люди должны жить не в огромных

² *Гений места – в римской религии дух-покровитель того или иного конкретного места (деревни, горы, отдельного дерева).* – Прим. ред.

небоскребах, а в отдельных особняках, органично вписанных в ландшафт, то есть город должен быть везде и нигде. Ф.Л. Райт мыслил городское пространство как «город широких горизонтов». В его проектах такой город не походил на город: дома располагались на большом расстоянии друг от друга, утопали в садах, виноградниках, полях. Городской ландшафт, по сути, напоминал аграрный, но с включением многоуровневого, как у Л. Корбюзье, транспортного коридора. Идеи Ф.Л. Райта в дальнейшем были воплощены, правда, не в создании «городов широких горизонтов», а в строительстве отдельных зданий, которые им были гениально вписаны в ландшафт. Кроме того, Райт показал, что уникальное архитектурное сооружение можно собрать из стандартных строительных блоков. Во время войны американское правительство использовало идею индустриального строительства и распространило ее повсеместно.

В 1950-е гг. в Нью-Йорке возникает тема активного противостояния общества строительству автомагистралей,

проходящих через город. В это время появляется целый ряд общественно активных людей, которые предлагали властям пути решения проблем, вызывающих недовольство общества. Это стало новым направлением в развитии городов. Сейчас имя Д. Джейкобс известно многим. Ее урбанистические идеи, основывающиеся на том, что городские проблемы должны решаться горожанами вместе с властью, известны теперь всем.

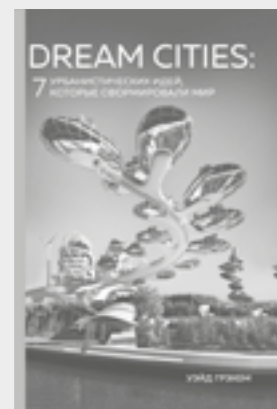
В книге подробно описаны идеи создания городов-моллов и хабитатов, рассказывается о деятельности выдающихся архитекторов К. Тангэ, Н. Фостере и др.

Таким образом, монография знакомит нас с историей развития урбанистических идей Соединенных Штатов Америки, с личностями великих архитекторов, градостроителей, урбанистов XIX–XX вв. Эта книга будет полезна и тем, кто еще только начинает осваивать урбанистику, и тем, кто имеет уже большой опыт в реализации урбанистических идей.

У. ГРЭХЕМ DREAM CITIES: 7 УРБАНИСТИЧЕСКИХ ИДЕЙ, КОТОРЫЕ СФОРМИРОВАЛИ МИР

Фрагмент книги

Грэхем, Э. *Dream Cities: 7 урбанистических идей, которые сформировали мир* / Уэйд Грэхем; [пер. с англ. Т.О. Новиковой]. – М.: Эксмо, 2018. – 288 с.



В традиционной истории архитектуры всегда говорится о стиле и об уникальности строений, словно они – произведения искусства, которые, подобно картинам, никак не зависят от своего контекста. Но города – это один сплошной контекст. Они состоят не просто из зданий, но из сочетаний форм и пространств и отношений между ними, а также между этой построенной средой и людьми. Архитектура делает города реальными: каждая постройка – это дизайн, намерение, утверждение, удар или контрудар в долгой битве и спорах о том, как мы должны жить. Эта книга – история о том, откуда взялись эти формы и как они работают. Это своеобразный путеводитель, который поможет вам замечать и расшифровывать их.

Иногда мы строим с чистого листа – новые города, пригороды или столицы. Но чаще всего города выстраиваются со временем частями. И части эти порой сочетаются или вытесняют друг друга, сталкиваются, уничтожают друг друга, заменяют или уступают место новому. Вот почему многие города выглядят пестрыми и сложносочиненными – их следует воспринимать как ряд слоев, наложившихся друг на друга с течением времени. Наши города – это сложная система траекторий и столкновений, это своеобразные кладбища старых архитектурных построек, многие из которых все еще живут, но перестраиваются, забываются или меняют свое предназначение. Города – это поля битвы, где разные архитектурные стили соревнуются друг с другом, и каждый имеет свою программу и свои политические и экономические последствия. В этих битвах есть победители и побежденные. Программа одного вида городских форм часто оказывается несовместимой с иными ценностями, воплощенными в других видах форм. Некоторые используют больше ресурсов, чем другие, или забирают ресурсы себе. Некоторые отделяют и отчуждают нас от окружающих людей, от общей жизни сообщества или от

ответственности за планету. Когда архитектура мечты становится реальностью, у этого процесса всегда возникают непредвиденные последствия.

Стеклянные башни деловых кварталов в центре города соседствуют с традиционными кварталами, где мирно уживаются жилые дома, коммерческие здания и общественные пространства. Зеленые улочки обнесенных оградами престижных анклавов напрочь отрицают бетонные коробки, построенные для массового заселения и отрезанные от остального города заполненными машинами эстакадами. Псевдосельские пригороды, заполненные личными машинами, по плотности и присутствию пешеходных зон соперничают с традиционными центрами старых городов или недавно созданных кварталов смешанного назначения. Огромные, перенасыщенные «действием» торговые центры и наземные мини-города, построенные вокруг них, сменили магазины Мэйн-стрит, куда мы ходили с мамами и папами, и изменили границы публичного и личного пространства каждого из нас.

Архитектура – это воплощение желаний дизайнеров и строителей. Архитектурные формы должны формировать людей и через людей формировать мир. Церкви стремятся сделать людей набожными, тюрьмы – покорными, школы – внимательными, а памятники – гражданственными. Мы строим наши города с четким намерением. Каждая архитектурная форма должна приводить к задуманному результату, формировать особую среду, способствовать определенному поведению или предотвращать его. Эта книга посвящена новой архитектуре современного мира, какой видят ее самые влиятельные мечтатели. Высокие башни и скоростные трассы вызывают в нас ощущение современности и эффективности; монументальные музейные кварталы, парки, бульвары и площади пробуждают в нас высокие гражданственные чувства; торговые центры

заставляют покупать и от этого становиться счастливее; просторные пригороды помогают почувствовать свою независимость и свободу от городской суеты, а исторические пригороды заставляют забыть о настоящем и переносят нас в другие эпохи; «экологические» кварталы создаются для того, чтобы человек ощутил просвещенный баланс с природой.

Совершенно логично, что городские формы должны отражать колоссальные различия в климатических и географических условиях жизни людей. Инуитское иглу, скальные жилища пуэбло и белые города Средиземноморья идеально приспособлены к условиям окружающей среды. Традиционно города строились с учетом топографии, геологии, направления ветров, температур и погодных условий. Но сегодня найти что-то сугубо местное становится довольно трудно. Постепенно (примерно с 1850 г. в Западной Европе и Америке, а сейчас повсеместно) города стали выглядеть скорее похожими друг на друга, чем различными. Сегодняшние города похожи – будь то Сингапур или Улан-Батор, Бостон или Москва, Берлин или Буэнос-Айрес. Единственное исключение составляют те части городов, которые были построены до современной эпохи, – необычные церкви, красивые площади, невысокие исторические кварталы. А в целом в мире господствует удивительная глобальная урбанистическая монотонность: тут расположились кварталы

небоскребов, там – скоростные автострады, здесь – торговые центры, а вокруг них – псевдоисторические пригороды, тут – формально упорядоченный гражданский центр, вокруг которого на километры растянулись кварталы, заполненные автомобилями. Именно из этих элементов состоит значительная часть большинства современных городов, однако о них редко упоминают в туристических путеводителях или в книгах по истории архитектуры. Эти реалии даже мало кто признает.

<...>

Некоторые города мечты, описанные в этой книге, принесли с собой весьма печальные плоды – их строительство привело к разрушению более древних городских пейзажей, достоинства которых позже были общепризнаны, и к переселению миллионов людей из знакомой среды в среду незнакомую и часто неадекватную. Стремление к реформированию густонаселенного города означало (во всем мире) создание и ускорение развития пожирающего ресурсы, подчиненного автомобилям пространства. Однако предпринимались и иные усилия по возрождению города со всеми его достоинствами. Эти архитекторы понимали всю сложность своей задачи, но тем не менее прикладывали героические усилия к тому, чтобы приспособить города к развивающейся современности. Такие визионерские кампании многие из них вели всю жизнь.

**Вестник Университета
Правительства Москвы № 2 (40), 2018**

Учредитель и издатель:

Государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«Московский городской университет
управления Правительства Москвы»

Адрес редакции и издателя:

107045, Москва, ул. Сретенка, д. 28.
Тел.: +7 (495) 957-75-77
e-mail: info@mgiuu.ru

Перепечатка материалов номера
без письменного разрешения
редакции запрещена

Мнение авторов статей может
не совпадать с мнением редакции

При подготовке журнала используется
СПС «КонсультантПлюс»

Журнал зарегистрирован
в Федеральной службе по надзору
в сфере связи, информационных
технологий и массовых коммуникаций.
Свидетельство ПИ № ФС 77-68492
от 27 января 2017 г.

Главный редактор –
ректор Университета Правительства
Москвы Фивейский В. Ю.
Редактор – Емельянова Н. Ю.
Переводчик – Колодников В. И.
Корректор – Меленева А. Г.
Художественное редактирование,
компьютерная верстка –
Глебова Ю. М.
Рисунок на обложке – Зайцева А. О.

Тираж 600 экз.
Бесплатно

Подписано в печать 28.06.2018
Выход в свет 17.07.2018

Отпечатано с готового
оригинал-макета в типографии
ООО «Антарес». 111020, Москва,
Юрьевский пер., д. 13а, стр. 5.
Заказ № 44

Подписной индекс
на 2-е полугодие 2018 г.
в каталоге АО Агентство «Роспечать»
«Газеты. Журналы» – 80844

© Московский городской
университет управления
Правительства Москвы, 2018



Фото: Позудаев Ю. И.



УЧИМ УПРАВЛЯТЬ ГОРОДОМ!

ПРИЕМ НА ПРОГРАММЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В 2018 ГОДУ БАКАЛАВРИАТ

Реклама

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ	НАПРАВЛЕННОСТЬ/ПРОФИЛЬ	ФОРМА И СРОК ОБУЧЕНИЯ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ	Управление городским хозяйством	очная, 4 года
	Социально-культурное развитие мегаполиса	
	Управление государственными услугами	
МЕНЕДЖМЕНТ	Корпоративное управление	
	Менеджмент организации Российско-чешская программа: диплом Университета Правительства Москвы по направлению «Менеджмент» и диплом Пражского экономического университета по направлению «Экономика предприятия и менеджмент»	
ЭКОНОМИКА	Экономика и финансы организаций	
ЮРИСПРУДЕНЦИЯ	Правовое регулирование деятельности органов государственной власти	
	Правовое регулирование гражданско-правовых отношений	
МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ	Международные и внешнеэкономические связи	
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ	Управление персоналом организации	
	Управление персоналом в международных организациях, компаниях и дипломатических представительствах	заочная, 4,5 года

МАГИСТРАТУРА

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ	МАГИСТЕРСКАЯ ПРОГРАММА	ФОРМА И СРОК ОБУЧЕНИЯ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ	Управление развитием ЖКХ и благоустройства	очная, 2 года
	Контрольно-надзорная деятельность	
ФИНАНСЫ И КРЕДИТ	Контроль и аудит в финансово-бюджетной сфере	
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ	Стратегическое управление персоналом организации	
МЕНЕДЖМЕНТ	Управление экспертизой в сфере закупок	
	Управление государственными программами и проектами	
	Управление государственными и муниципальными закупками	
ЭКОНОМИКА	Управление государственными, муниципальными и корпоративными закупками	заочная, 2,5 года
	Управление экономическим развитием города	

АСПИРАНТУРА

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ	ПРОФИЛЬ ПРОГРАММЫ	ФОРМА И СРОК ОБУЧЕНИЯ
ЭКОНОМИКА	Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в т. ч. региональная экономика)	очная, 3 года
	Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в т. ч. менеджмент)	

Московский городской университет управления Правительства Москвы



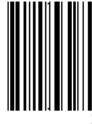
Россия, 107045, г. Москва,
ул. Сретенка, д. 28
тел.: +7 (495) 957-91-32
факс: +7 (495) 957-91-27

www.mguu.ru, info@mguu.ru
facebook.com/mguu.ru
vk.com/mguu_ru
instagram.com/mguuupm

ISSN 2541-8580



18002



9 772541 858006