



**Г. А. СУЛЬДИНА**

УДК 352(470-25):338.46:378.635.2(470-25)

заведующая кафедрой государственного управления и кадровой политики Университета Правительства Москвы, доктор экономических наук, профессор

**G. A. SULDINA**

Chair of Public Administration and HR Policy of Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, Doctor of Economics, Professor



**О. Н. ЛЮБИНА**

заместитель заведующего кафедрой государственного управления и кадровой политики Университета Правительства Москвы

**O. N. LYUBINA**

Deputy Chair of Public Administration and HR Policy of Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University

## Программа «Управление государственными услугами»: перспективы подготовки кадров для города

### “Managing State Services” Program: Prospects of Training Specialists for the City Needs

Университет Правительства Москвы с 2017 г. осуществляет обучение студентов по программе бакалавриата «Управление государственными услугами». Программа разработана и реализуется при активном участии руководителей органов государственной власти города Москвы и ГБУ «Многофункциональные центры предоставления государственных услуг города Москвы». Различные виды практики, выездные занятия и экскурсии максимально погружают будущих специалистов в профессиональную деятельность, нацеливая их на качественное и эффективное предоставление услуг в интересах граждан.

Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University has been engaged in training bachelor students in “State Services Management” program since 2017. The program was developed and is being realized with active participation of heads of Moscow Government Bodies and State Budgetary Institution “Multiservice centers of Moscow”. All kinds of practical training sessions, field classes and excursions allow for maximum exposure of future specialists to their professional activity sphere poising them to quality and effective work in providing services in the interests of the citizens.



**Ключевые слова:** государственные и муниципальные услуги, управление государственными услугами, бакалавриат, профильные дисциплины, многофункциональный центр.

**Key words:** state and municipal services, state services management, Bachelor studies, major disciplines, multiservice center.

**Для цитирования:** Сульдина Г. А., Любина О. Н. Программа «Управление государственными услугами»: перспективы подготовки кадров для города // Вестник Университета Правительства Москвы. 2020. № 1. С. 35–41.

**For citation:** Suldina G. A., Lyubina O. N. “Managing State Services” Program: Prospects of Training Specialists for the City Needs. *MMGU Herald*, 2020, no. 1, pp. 35-41. (In Russ.).

Одно из основных направлений в деятельности органов государственной власти и местного самоуправления – предоставление государственных и муниципальных услуг. Город Москва нуждается в специалистах, которые способны обеспечивать по-настоящему высокий уровень сервиса и для жителей, и для гостей столицы. Такие кадры возможно подготовить, только следуя строгим требованиям к качеству обучающих программ. Университет Правительства Москвы на протяжении последних трех лет реализует образовательную программу бакалавриата «Управление государственными услугами» в направлении подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

## Город Москва нуждается в специалистах, которые способны обеспечивать по-настоящему высокий уровень сервиса

*Уже на этапе разработки было понимание, что программа будет перспективной, потому что сфера активно развивалась и нужны были специалисты, владеющие технологиями предоставления услуг. Бурное развитие информационно-коммуникационных технологий показывало, что необходимо развивать интернет-порталы и онлайн-сервисы, а значит, готовить профильных специалистов.*

**Н. В. Чистякова,**  
руководитель Учебного центра  
«Мои документы»

В настоящее время по программе на первом, втором и третьем курсах Университета Правительства Москвы обучаются 74 студента. Каждому из них в первые дни учебного года предложили заполнить анкету, чтобы выявить степень осознанности выбора и понимания профильности программы. Анкета содержала три общих и достаточно простых (по мнению профессорско-преподавательского состава) вопроса: «Что такое государственные услуги?», «Что понимают под управлением государственными услугами?», «Что означает получение государственных услуг в электронной форме?».

В первый год работы по программе (в 2017 г.) на первый вопрос анкеты («Что такое государственные услуги?») только 9% первокурсников дали верный ответ. Остальные обучающиеся понятие «государственные услуги» отождествили с «услугами в сфере образования, здравоохранения, торговли», «социальными услугами», «удовлетворением потребностей» или даже «необходимыми потребностями людей». Следует отметить: при этом все студенты осознавали, что их последующая профессиональная деятельность будет ориентирована на органы государственной власти и местного самоуправления.

На второй год реализации программы (в 2018 г.) с формулированием верного определения справились 37,5% студентов-первокурсников. Они определили государственные услуги как «услуги, предоставляемые государством гражданам» или «совокупность услуг, обеспечиваемых государством». Примечательно, что 74% отметили: эти услуги направлены на улучшение жизни горожан.

Студенты третьего года набора (2019 г.) показали наибольшую осведомленность о сущности обсуждаемого понятия. Так, 66,7% опрошенных определили государственные услуги как «социально значимые услуги», «государственный сервис», «услуги, предоставляемые органами власти по запросам физических и юридических лиц». Однако и среди них были те, кто путал понятия «государственные услуги в сфере образования» и «образовательные услуги», «государственные услуги в сфере здравоохранения» и «медицинские услуги» и т. п.

Анализ ответов на первый вопрос анкеты, полученных за обозначенный трехлетний период, дает основание предположить, что развитие сферы государственных и муниципальных услуг, более широкая огласка в СМИ и рекламе, расширение перечня сервисов, предоставляемых многофункциональными центрами (МФЦ) «Мои документы», помогли жителям осознать важность работы государства с запросами граждан. Сегодня работа МФЦ «Мои документы» стала для Москвы востребованной необходимостью. Можно также ожидать, что оказание государственных и муниципальных услуг будет набирать популярность у молодежи в качестве профессиональной деятельности.

Невзирая на различия в знаниях о понятии «государственные услуги», студенты всех трех лет набора смогли правильно определить процесс управления государственными услугами (второй вопрос анкеты: «Что понимают под управлением государственными услугами?»). Их ответы включали классические функции управления: планирование, организацию, контроль, координацию и др. С позиции потенциальных руководителей анкетируемые предполагали, что будут «формировать и структурировать перечень государственных услуг», «контролировать процесс их предоставления», «организовывать деятельность органов власти по предоставлению государственных услуг», «руководить процессом создания и выдачи документов», «повышать качество обслуживания потребителей», «способствовать развитию новых услуг», «выстраивать систему взаимодействия государства с гражданами и организациями».

Однако лучше всего студенты справились с третьим вопросом анкеты («Что означает получение государственных услуг в электронной форме?»). Представители поколения миллениума, выросшего в эпоху бурного и стремительного развития информационно-коммуникационных технологий, написали об «электронном взаимодействии с чиновниками», «использовании личного кабинета на портале государственных услуг», «получении государственной услуги посредством Интернета» и т. д.

Анкетирование также наглядно показало, что абитуриент, выбирая будущую профессию, в большой степени прислушивается к мнению взрослых – родителей или знакомых, рассказавших о перспективах сферы (родителям доверились 23% первокурсников, знакомым – 21%). Эти цифры подтверждают, что в возрасте 16–18 лет осознанный выбор будущей профессии готовы сделать далеко не все. Вместе с тем очень многие обучающиеся (41%) узнали о программе «Управление государственными услугами» из Интернета, просматривая официальные сайты вузов, знакомясь с различными программами высшего образования, читая отзывы студентов об учебных заведениях, исследуя специфику деятельности государственных гражданских служащих, специалистов МФЦ. Некоторые поступившие (15%) получили информацию о программе

благодаря приемной кампании Университета Правительства Москвы на днях открытых дверей, во время университетских суббот, выездных занятий в школы, при подаче документов в приемную комиссию. Следовательно, нужно продолжать использовать различные средства информирования, нацеленные как на взрослое поколение (на родителей), так и на молодое. В этом случае о программе, готовящей востребованных городом специалистов, узнает максимально возможное число потенциальных абитуриентов.

### **Абитуриент, выбирая будущую профессию, в большой степени прислушивается к мнению взрослых – родителей или знакомых**

Программа бакалавриата по подготовке управленцев в сфере государственных услуг разрабатывалась в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (уровень бакалавриата). В стандарте закреплена только одна профессиональная компетенция – ПК-24, относящаяся к исполнительно-распорядительному виду деятельности и непосредственно отражающая суть профиля программы: «владение технологиями, приемами, обеспечивающими оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам». Однако именно эта компетенция проходит красной нитью через все профильные дисциплины программы бакалавриата [3]. Первой из них является дисциплина «Государственные и муниципальные услуги». Студенты с первого семестра получают представление о понятиях и классификации услуг и сервисной деятельности, знакомятся с существующими способами и подходами к организации обслуживания клиентов, обсуждают проблемы обеспечения качественного сервиса и перспективы его развития. По сути, они учатся оперировать понятиями, используемыми в сфере услуг, узнают, чем сфера услуг отличается от сферы государственных и муниципальных услуг.

К студентам для погружения их в профессиональную деятельность приглашают практикующих специалистов или руководителей. Они подробно знакомят обучаемых с сущностью государственных и муниципальных услуг, уполномоченными органами власти и задействованными организациями, с подходами к обеспечению процесса предоставления услуг.

Кроме того, студенты пишут курсовую работу, посвященную организационно-правовым аспектам предоставления государственных услуг в той или иной отрасли городского управления (в торговле, внешнеэкономической деятельности, природопользовании, строительстве, культуре и т. д.). Таким образом, уже в рамках первой профильной дисциплины учащиеся глубоко погружаются в тему. При сборе теоретического и эмпирического материала для курсовой работы они в деталях исследуют специфику заинтересовавшей их отрасли, особенности действующего в выбранной области законодательства, работу всех учреждений-участников, процессы и процедуры предоставления услуг, требуемые для получения документов, и др.

**Очень важно на этапе первого знакомства с основами права показать обучающимся, что вся работа специалистов сферы государственного и муниципального управления осуществляется в строгом соответствии с действующим законодательством**

На втором курсе подкрепление правовых знаний и умений студентов происходит в рамках дисциплины «Нормативное правовое обеспечение предоставления государственных и муниципальных услуг». Общая характеристика регламентирующих нормативных правовых актов, изучение Федерального закона № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг», анализ федерального и регионального законодательства, изучение принципов и требований предоставления государственных и муниципальных услуг, прав заявителей и обязанностей предоставляющих услуги организаций – вот неполный перечень тем, раскрываемых на занятиях. Очень важно на этапе

первого знакомства с основами права показать обучающимся, что вся работа специалистов сферы государственного и муниципального управления осуществляется в строгом соответствии с действующим законодательством. Для того чтобы стать профессиональным управленцем, необходимо уметь правильно читать и трактовать нормативные правовые акты и корректно применять их в своей работе.

Следующий шаг в освоении профиля программы – изучение дисциплины «Регламентация и стандартизация предоставления государственных услуг». Для ее преподавания университет приглашает руководителей-практиков, чья деятельность непосредственно связана с разработкой соответствующих нормативных правовых актов. Студенты приобретают навыки и умения устанавливать сроки и определять последовательность административных процедур и административных действий при работе в органах власти, учатся соблюдать порядок взаимодействия с физическими или юридическими лицами, разрабатывают предложения по оптимизации административных регламентов.

*Я преподаю студентам дисциплины «Регламентация и стандартизация предоставления государственных услуг» на втором курсе и «Контроль и мониторинг качества государственных услуг» на третьем курсе. Студенты, разрабатывая административные регламенты осуществления государственного контроля (надзора), прикасаются к другой стороне предоставления услуг, ставя себя на позицию контролирующих органов.*

**С. А. Артемов,**  
заместитель начальника Управления  
по предоставлению государственных услуг  
в жилищной сфере Департамента  
городского имущества города Москвы,  
кандидат экономических наук

Третий курс является наиболее насыщенным с позиции изучения профильных дисциплин. «Контроль и мониторинг качества государственных услуг», «Деятельность многофункциональных центров», «Межведомственное взаимодействие при оказании государственных услуг», «Государственные услуги и функ-

ции в социальной сфере» – это дисциплины, преподаваемые исключительно приглашенными руководителями органов власти или подведомственных организаций. Они помогают студентам максимально погрузиться в проблематику своей будущей профессии.

Предоставление услуг связано с использованием персональных данных, поэтому знание соответствующего раздела законодательства Российской Федерации является обязательным для специалистов. Студенты подробно изучают принципы и условия обработки персональных данных, вопрос их конфиденциальности и специальные категории. Они также получают представление об обязанностях как субъектов персональных данных, так и уполномоченных органов.

Дальнейшее расширение спектра государственных и муниципальных услуг, с которыми знакомятся студенты программы, происходит на четвертом году обучения в рамках дисциплин «Государственные услуги и функции в сфере городского хозяйства и имущественно-земельных отношений» и «Государственные услуги и функции в сфере строительства и отраслях экономики». Так же, как и в случае дисциплины «Государственные услуги и функции в социальной сфере», со студентами занимаются руководители отраслевых управленческих структур федерального и регионального уровней. Теоретические знания подкрепляются наглядными примерами и разбором кейсов из практики.

Завершающая профильная дисциплина – «Зарубежный опыт предоставления государственных услуг» – позволяет оценить достигнутый Российской Федерацией и городом Москвой уровень предоставления государственных услуг в сравнении с ведущими странами Европы и Америки.

Обязательная составляющая учебного плана – учебная практика для получения первичных профессиональных умений и навыков. Студенты проходят ее после первого и второго курсов обучения.

Первая учебная практика организуется в МФЦ города Москвы или Московской области. Обучающиеся выполняют в течение двух недель работу помощников универсальных специалистов или администраторов, соприкасаясь со спецификой деятельности учреждения,

осваивая технологии общения с посетителями и алгоритмы действий в конфликтных, нестандартных или проблемных ситуациях. Они заучивают речевые обороты и правила доброжелательного общения, принесения извинений или корректного отказа в предоставлении информации.

### **Предоставление услуг связано с использованием персональных данных, поэтому знание соответствующего раздела законодательства Российской Федерации является обязательным для специалистов**

Во время первой практики обучаемым также предоставляется возможность сыграть роль «тайного покупателя», обратившегося за услугой в МФЦ. Можно просто запрашивать государственные услуги и оценивать качество их предоставления, а можно создавать конфликтные ситуации, якобы не имея полного комплекта документов, делая заведомые ошибки при написании заявлений и т. д. Цель «тайного покупателя» – мониторинг эффективности и уровня обслуживания в МФЦ и, как следствие, обучение некоторым техникам мониторинга и анализа.

*Центры госуслуг «Мои документы» организуют проведение учебной и производственной практики, в ходе которой студенты не только знакомятся с технологиями предоставления услуг и корпоративной культурой учреждения, но и учатся разрешать конфликтные ситуации, противостоять стрессам, работать на результат.*

**Н. В. Чистякова,**  
руководитель Учебного центра  
«Мои документы»

На втором курсе учебная практика проводится в органах исполнительной власти Российской Федерации и города Москвы, администрациях муниципальных образований, в структурных подразделениях, ответственных за предоставление государственных и муниципальных услуг, работу с обращениями граждан. Под руководством действующих государственных гражданских и муниципальных служащих студенты

осваивают специфику предоставления услуг в различных сферах жизнедеятельности города или поселения. Кроме того, практика знакомит их в общем виде с профессиональной служебной деятельностью руководителей и специалистов органов власти, особенностями отношений с гражданами и институтами гражданского общества.

### **Процесс обучения в течение года – это не только лекции, семинары и практикумы, но и достаточно большой объем выездных занятий**

Как сказано выше, наибольшее количество профильных дисциплин приходится на третий год обучения. Поэтому производственная практика в конце третьего курса является наиболее серьезной и продолжительной. В течение месяца студенты не только закрепляют полученные знания, но и имеют возможность приобрести новые компетенции, необходимые для выполнения должностных обязанностей на высоком профессиональном уровне. На этом этапе обучаемые определяют тематику выпускных квалификационных работ, разработкой и написанием которых они будут заниматься на четвертом курсе. Согласовать свои идеи по углублению или развитию темы исследования студенты смогут во время производственной (преддипломной) практики в последнем семестре.

Процесс обучения в течение года – это не только лекции, семинары и практикумы, но и достаточно большой объем выездных занятий. Они проходят в различных управленческих структурах и организациях. На первом курсе по согласованию с руководством МФЦ города Москвы для студентов традиционно организуют две экскурсии. Первая – во Фламанский центр «Мои документы» в Центральном административном округе города Москвы. Студентов знакомят с историей создания учреждения, спектром предоставляемых услуг, рабочими и информационными зонами, условиями работы сотрудников, корпоративной культурой и правилами «искреннего сервиса». Следует отметить, что данное мероприятие производит

на студентов-первокурсников очень сильное впечатление, поскольку Фламанский центр является образцовым. Просторное, современное, хорошо оборудованное помещение – комфортное место и для сотрудников, и для посетителей. После экскурсии большинство студентов выражают желание пройти здесь учебную практику.

Вторая экскурсия проходит в Учебном центре МФЦ города Москвы и имеет не только познавательный, но и обучающий характер. Вместе с тренерами учебного центра студенты, объединившись в команды, выполняют различные интеллектуальные задания и составляют информационную карту «Карьерный путь в ГБУ МФЦ». В процессе игры они не только знакомятся с психологическими аспектами работы универсальных специалистов и руководителей МФЦ – они развивают личностные качества, полезные для будущей профессиональной деятельности, преодолевают свои страхи, экспериментируют. Кроме того, они получают опыт корпоративного обучения и развития.

Студенты второго курса посещают Дворец центров государственных услуг городского значения, расположенный на ВДНХ. Расширенный спектр услуг, а также особое расположение (павильон ВДНХ «Российская Советская Федеративная Социалистическая Республика»), атмосфера дружелюбия и комфорта, царящая в историческом здании, делают дворец передовым учреждением. Среди выпускников программы он считается достаточно привлекательным местом трудоустройства.

Будущие специалисты, ориентированные на работу в государственных управленческих структурах, также знакомятся с единственным в своем роде проектом «Город великих людей». Интерактивные исторические выставки, создаваемые в рамках проекта, – совместная деятельность МФЦ города Москвы и Главного архивного управления города Москвы. Задача проекта – показать, что предоставление государственных услуг – не просто кропотливый ежедневный труд, а работа с людьми, которая влияет на их судьбы – судьбы жителей столицы. Ради повышения качества жизни горожан как раз и трудятся представители власти и сотрудники МФЦ [1].

Выездные занятия на третьем и четвертом курсах организуются в органах государственной власти Российской Федерации и города Москвы. Студенты погружаются в корпоративную культуру института государственной гражданской службы, изучают систему его взаимоотношений, осознают необходимость эффективно исполнять обязанности, соблюдать ограничения и запреты в процессе решения государственных задач.

*Программа интересная, насыщенная реальными кейсами из практики деятельности органов государственной власти. Мне представляется, что успешные выпускники смогут внести в сферу предоставления государственных услуг по-настоящему ценные идеи и пополнить институт государственной гражданской службы компетентными специалистами.*

**С. А. Артемов,**  
заместитель начальника Управления  
по предоставлению государственных услуг  
в жилищной сфере Департамента  
городского имущества города Москвы,  
кандидат экономических наук

С момента запуска программы прошло три года. Выпуск бакалавров состоится че-

рез год. Тогда анализ результатов государственной итоговой аттестации, последующего трудоустройства и работы выпускников позволит в полной мере оценить эффективность обучения. Однако уже сегодня можно с уверенностью говорить о роли Университета Правительства Москвы в развитии сферы предоставления государственных и муниципальных услуг в столице. Университет, принимая участие в подготовке профильных специалистов, своей работой способствует реализации Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» [2]. Квалифицированные выпускники программы, по нашему мнению, смогут обеспечить достижение ключевых показателей, заявленных в майских указах Президента Российской Федерации. Среди них: 90% уровня удовлетворенности граждан нашей страны качеством предоставления государственных и муниципальных услуг; 90% граждан, имеющих доступ к получению государственных и муниципальных услуг по экстерриториальному принципу; 70% граждан, использующих механизм получения государственных и муниципальных услуг в электронной форме.

## ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Громова Е. Г. 100% населения столицы имеют доступ к государственным услугам // Вестник Университета Правительства Москвы. 2018. № 1. С. 5–8. URL: [https://mguu.ru/wp-content/uploads/2018/03/Vestnik\\_cover\\_1\\_2018\\_30.02.18\\_web.pdf](https://mguu.ru/wp-content/uploads/2018/03/Vestnik_cover_1_2018_30.02.18_web.pdf) (дата обращения: 08.11.2019).
2. Сульдина Г. А., Любина О. Н. Качество предоставления государственных и муниципальных услуг: критерии оценки и направления совершенствования // Вестник Университета Правительства Москвы. 2018. № 1. С. 9–15. URL: [https://mguu.ru/wp-content/uploads/2018/03/Vestnik\\_cover\\_1\\_2018\\_30.02.18\\_web.pdf](https://mguu.ru/wp-content/uploads/2018/03/Vestnik_cover_1_2018_30.02.18_web.pdf) (дата обращения: 08.11.2019).
3. Сульдина Г. А., Любина О. Н., Владимиров С. А. Управление государственными услугами: учебно-методическое пособие. М.: РУСАЙНС, 2018. 174 с.

## REFERENCES

1. Gromova E. G. 100% of the Capital's Population Have Access to State Services. *MMGU Herald*, 2018, no. 1, pp. 5-8. Available at: [https://mguu.ru/wp-content/uploads/2018/03/Vestnik\\_cover\\_1\\_2018\\_30.02.18\\_web.pdf](https://mguu.ru/wp-content/uploads/2018/03/Vestnik_cover_1_2018_30.02.18_web.pdf) (accessed: 08.11.2019). (In Russ.).
2. Suldina G. A., Lyubina O. N. Quality of State and Municipal Services: Evaluation Criteria and Upgrading Directions. *MMGU Herald*, 2018, no. 1, pp. 9-15. Available at: [https://mguu.ru/wp-content/uploads/2018/03/Vestnik\\_cover\\_1\\_2018\\_30.02.18\\_web.pdf](https://mguu.ru/wp-content/uploads/2018/03/Vestnik_cover_1_2018_30.02.18_web.pdf) (accessed: 08.11.2019). (In Russ.).
3. Suldina G. A., Lyubina O. N., Vladimirova S. A. *Upravlenie gosudarstvennymi uslugami* [State services management]: *Teaching and Methodical Aid*. Moscow: RUSCIENSE Publ., 2018. 174 p. (In Russ.).