

Управление муниципальным социально-
экономическим развитием М2.В.7
Направление подготовки: 081100.68 -
Государственное и муниципальное управление
Квалификация выпускника: магистр
Форма обучения: очное
Язык обучения: русский

"Управление муниципальным социально-экономическим развитием"

Тема 1. Предмет "Управление муниципальным социально-экономическим развитием" как науки и учебной дисциплины. Теоретические основы местного самоуправления.

Основная цель муниципального управления – повышение качества и уровня жизни населения муниципального образования, в связи с чем, перед органами местного самоуправления стоит двуединая задача: управление текущими делами для достижения оперативных целей и управление развитием муниципального образования для достижения стратегических целей. Решению этой двуединой задачи способствует применение технологии управления комплексным социально-экономическим развитием муниципального образования, включающей разработку и реализацию концепции (программы, плана) социально-экономического развития муниципального образования.

В России происходят глобальные изменения, которые вносят дополнительные сложности в работу муниципального управляющего. Муниципальным органам власти в условиях крайнего дефицита ресурсов приходится одновременно решать целый ряд разноуровневых и разнонаправленных задач по нормализации хозяйственно-экономической деятельности, стабилизации социальных отношений, модернизации инфраструктуры, разработке и запуску программ развития, преодолению локальных кризисных ситуаций и т.п., в условиях жесткого лимита времени и отсутствия отработанных управленческих технологий, соразмерных решаемым проблемам. Традиционные методы управления для этого часто не годятся.

Существующая практика работы органов муниципального управления от задачи к задаче, от ситуации к ситуации, от выборов до выборов ведет к тому, что реальными управляющими на местах часто оказываются те, кто имеет собственные цели по отношению к местному развитию, и система муниципального управления начинает работать не в интересах муниципального образования в целом, а в частных интересах, в том числе теневых структур. Одна из задач стратегического планирования – преодоление такой ситуации.

Новая технология муниципального управления состоит в стратегическом планировании муниципального развития. Стратегический подход уже сложился в нашей стране в сфере бизнес-управления, в приложении к муниципальному управлению его принципы состоят в следующем:

1. *Самостоятельность позиции*, т.е. построение деятельности муниципалитета как самостоятельного субъекта, принимающего реальные решения, «самостоятельно и под свою ответственность».

2. *Профессиональное отношение к делу*, т.е. выстраивание деятельности муниципального управления как профессиональной управленческой деятельности, с требуемой полнотой и системностью, а не в угоду тем или иным частным пониманиям или предпочтениям.

3. *Конкурентность позиции*, т.е. понимание, что муниципальное образование существует в динамичной конкурентной среде, в которой возможны разные траектории развития, зависящие от действий, предпринимаемых его управляющими, и выстраивание деятельности в соответствии с реальными запросами этой среды, а не с отдельными частными представлениями и интересами.

Принцип самостоятельности. В советское время городское и территориальное развитие входило в круг забот либо партийно-государственного управления, либо управления крупными территориально-производственными комплексами. Территории и поселения рассматривались как места реализации задач, возникающих за их пределами (например, задач индустриального развития).

Появление местного самоуправления в определенном смысле «перевернуло пирамиду»: муниципальное образование сегодня (хочется верить) – это самостоятельный источник и субъект развития, на возможности которого должны опираться и регионы, и отрасли, и государство.

Принцип системности. Появление местного самоуправления меняет всю систему административных отношений. Для системы централизованного административного устройства характерно движение целеполагания и соответствующих «указаний» сверху вниз. Результатом этого является высокая концентрация центров принятия решений на верхнем уровне управления. Это эффективно лишь в относительно простых управленческих системах, действующих в условиях жестко фиксированных целей, оперирующих высокоцентрализованными ресурсами и не считающихся с высокими издержками достижения целей.

Управление развитием населенных пунктов и территорий не таково. Цели здесь очень разнообразны, часто недостаточно определены и изменчивы, ресурсы распределены и принадлежат разным субъектам, издержки требуют к себе бережного отношения, поскольку самым непосредственным образом определяют повседневную жизнь людей. Поэтому более адекватными здесь являются стратегические отношения, обеспечивающие системность общего действия, когда разные уровни управления строят свои действия относительно самостоятельно, согласовывая их друг с другом. Стратегическое планирование является управленческой технологией, обеспечивающей формирование такого типа административных отношений.

Принцип конкурентности. В условиях рыночных отношений населенные пункты также становятся их субъектами, предлагая специфический набор товаров и услуг и получая, на условиях конкуренции с другими населенными пунктами, определенные ресурсы, инвестиции. То, куда придут средства инвестора, определяется разнообразным набором факторов, складывающих «инвестиционный климат» территории. Эти факторы (и инвестиционный климат в целом) и являются рыночным продуктом населенного пункта, а средства инвестора, реализуемые в результате его деятельности, представляют собой получаемый с рынка ресурс.

Специальным предметом внимания в системе стратегического планирования и управления является достижение согласованности управленческих решений, принимаемых на разных уровнях системы административного управления. По мере развития практики стратегического планирования в муниципальных образованиях начинает становиться очевидными существующие изъяны в этой части работы. Вопиющим фактом является, например, то, что стратегии регионального развития, которые, при активной роли Министерства регионального развития, разрабатываются сегодня едва ли не во всех субъектах Федерации, за редчайшими исключениями, никак не учитывают особенностей муниципального уровня управления.

Другим проявлением такой неотстроенности отношений в системе управления является практика перераспределения бюджетных отчислений, когда дополнительные поступления в бюджет, появившиеся в результате активной работы муниципалитета, изымаются из его бюджета при планировании следующего финансового цикла. Это отбивает у органов муниципального образования стремление прилагать усилия, направленные на улучшение инвестиционного и предпринимательского климата, и порождает стремление скрыть дополнительные доходы. И то, и другое отнюдь не способствует развитию населенных пунктов и территорий.

Стратегическое планирование исходит из двух положений.

Во-первых, ситуация планирования всегда и принципиально неоднозначна – условия управленческого действия не являются вполне прозрачными, меняются и зависят от действий других субъектов, принимающих самостоятельные решения и стремящихся к собственным целям.

Во-вторых, ситуация планирования – это всегда ситуация дефицита ресурсов. Осознание ограниченности имеющихся ресурсов – одно из ключевых обстоятельств, заставляющих управляющего обращаться к стратегии. Если ресурсов достаточно, в разработке стратегии их использования нет необходимости. Другое дело, когда их недостаточно. Тогда приходится либо точно определять приоритеты и направления деятельности, которые могут быть реально обеспечены имеющимися ресурсами, либо искать способы их привлечения: оценивать, что из того, что есть, можно для этого использовать, выстраивать схемы, выделять критические точки этих схем, формировать специальные сценарии действий в этих точках, анализировать разные варианты развития событий, оценивать балансы затрат, рисков и приобретений и т.д. В любом случае, стратегический подход позволяет максимально эффективно использовать возможности имеющихся ресурсов для достижения поставленных целей.

В общем смысле, стратегия представляет собой искусство принятия самостоятельных решений и осуществления самостоятельных действий в меняющихся и недоопределенных условиях, искусство адекватно ситуации отвечать на основные вопросы, организующие управленческую работу: Кто будет делать? Что будет делаться? Зачем (для чего, во имя чего) это будет делаться? Когда (в какой последовательности) будет строиться действие? Какими силами (каким ресурсом) будет обеспечено действие? Соответственно, вопрос о том, как должно быть организовано стратегическое планирование, это вопрос о том, как устроен инструмент, который дает управляющему получать ответы на поставленные вопросы.

Разработка стратегии осуществления какой-либо деятельности требует обращения к базовым основаниям и характеристикам этой деятельности. Стратегическое планирование и управление – это работа по формированию представлений о смысле и значении планируемой деятельности и превращению этих представлений в ориентиры, необходимые для осуществления конкретной управленческой работы. Осуществление стратегического планирования – необходимое условие взаимной согласованности отдельных действий, совершаемых на разных уровнях управления, возможность избежать хаоса разделенных операций, когда «правая рука не знает, что делает левая». Стратегическое планирование обеспечивает целостность деятельности, дает возможность строить ее максимально целеустремленно и эффективно, но, со своей стороны, требует проработанных ответов на вопросы о смысле, ориентирах и обстоятельствах деятельности (при этом подобные ответы невозможно дать один раз, к их формулированию необходимо возвращаться в связи с меняющимися обстоятельствами деятельности).

Стратегия обеспечивает единство действий разных элементов системы управления, обеспечивая ее мобильность в условиях изменений внешней среды. Для этого надо понимать:

а) как непротиворечиво совместить в едином стратегическом представлении вопросы и представления, возникающие на различных уровнях управления, с одной стороны, и представления о внешних условиях и обстоятельствах деятельности, с другой;

б) как превращать это стратегическое представление в планирование конкретных действий, которые надо осуществлять на разных уровнях управления.

Стратегия – это форма организации мышления управляющего. В отличие от тактического (оперативного) мышления, которое занято вопросами подготовки и осуществления действия, стратегическое мышление, реагируя на оперативную обстановку, удерживают замысел и цель действия. Замысел и цель изначально определяют то, как стратег видит характер подготовки и осуществления действия, но он удерживает и собственно действие, направленное на реализацию замысла. Он обязательно обращает внимание на «мелочи», т.к. именно они часто определяют

конечный результат действия, но видит их как элементы общей системной картины. Именно это видение позволяет ему понимать, какие из частных, когда и каким образом могут оказаться ключевыми элементами, определяющими успех или неудачу всего действия.

Кроме того, стратегическая позиция предполагает готовность управляющего увидеть осуществляемое им самим действие «со стороны», включая и себя как фигуру на доске. Это позволяет ему соотносить происходящие события с исходным замыслом и целями и определять, какой корректировки действий они требуют.

Стратегия муниципального развития строится на основе анализа специфики муниципального образования и потребностей и ожиданий членов местного сообщества, с учетом национальной и региональной стратегий развития, а также особенностей рыночной конъюнктуры. В свою очередь, на базе стратегии формируются локальные муниципальные политики, определяющие конкретную работу органов управления.

Стратегия развития муниципального образования представляет собой систему представлений о желательном будущем, приоритетах и направлениях работы по достижению этого будущего, инструментах и механизмах, которые дают возможность осуществить эту работу. Центральными фокусами этой системы являются самоопределение муниципального образования, анализ ресурсов развития, которыми оно располагает, представление о наборе субъектов, которые связаны с этими ресурсами, и о том, какая кооперация есть между этими субъектами, а также какая организация деятельности требуется для разработки и реализации стратегии.

Основные задачи, которые должна решать разработанная стратегия местного развития, состоят в следующем:

- систематизация представлений о населенном пункте или территории и их возможностях;
- выработка перспективы, определяющей организацию местного управления;
- формирование базиса для разработки программ и проектов развития;
- представление населенного пункта или территории во внешней среде;
- поиск новых ресурсов для развития.

Стратегия дает отчетливое представление о месте муниципального образования в стране и в мире (в соответствии с уровнем его претензий), целях действий, направленных на развитие муниципального образования, и самих действиях, позволяет реагировать на изменения ситуации, сохраняя исходные ценностные и целевые ориентиры.

Стратегия выступает как организатор местного сообщества, поскольку к ее разработке привлекаются очень разные (в идеале, все) силы и субъекты, складывающие местное сообщество.

Стратегия существует в виде документа, и в силу того, что к ее разработке привлекаются самые разные субъекты и силы, представляющие местное сообщество, это – документ общественного согласия и участия.

Стратегия является инструментом муниципального управления, без чего она попросту не имеет смысла.

Стратегия заявляет позицию и волю муниципального образования относительно намерений его развития. Тем самым муниципальное образование делается отчетливым в качестве субъекта взаимодействия с любыми другими заинтересованными в нем субъектами. Стратегия – это визитная карточка муниципального образования, которая дает представление о нем внешнему заинтересованному взгляду.

Стратегия задает рамки и определяет направления для разработки программ и проектов муниципального развития. Если это необходимо, на основе общей стратегии развития могут

формироваться частные стратегии деятельности муниципального управления в отдельных направлениях.

Стратегическое планирование – процесс постоянный, реагирующий на все изменения, связанные как с муниципальным образованием и органами его управления, так и с характеристиками внешней среды. Реализация разработанной стратегии всегда сопровождается ее текущей корректировкой. Что-то из изначально намеченного отпадает, появляется что-то новое, неочевидное в начале разработки. Стратегическое планирование в целом составляет непрерывный цикл: от первых набросков будущей стратегии к ее продумыванию и реализации (включая текущие корректировки) и оценке полученных результатов, после которой осуществляется полномасштабная корректировка стратегии и начинается новый цикл стратегического

Условием эффективности всего процесса является удержание стратегической позиции, соотнесение текущих событий, обстоятельств и корректировок с изначальными установками и замыслом. Потеря такой позиции приводит к тому, что стратегия в ходе текущих корректировок исчезает, подменяясь текущей *оперативной* работой, и остается только на бумаге.

Цикл стратегического планирования включает в себя следующие основные содержательные элементы

1. Анализ ситуации и предметное оформление ценностных ориентаций, лежащих в основе стратегии развития: формирование миссии и образа будущего населенного пункта.
2. Оформление целевых ориентиров стратегии.
3. Разработка программ и проектов, направленных на реализацию стратегии.
4. Реализация разработанных программ и проектов.
5. Анализ и оценка результатов и последствий реализации программ и проектов.

Анализ и оценка результатов и последствий реализации программ и проектов формирует основу для нового анализа ситуации и корректировки оформления ценностных ориентаций, лежащих в основе стратегии развития, и цикл повторяется.

Тема 2. Органы местного самоуправления. Региональная администрация.

Термин "органы местного самоуправления" относится к числу конституционных. Он используется в ст. ст. 3, 12, 15, 24, 32, 40, 46, 97, 130, 131, 132 Конституции Российской Федерации.

По мнению О.Е. Кутафина и В.И. Фадеева органы местного самоуправления – это органы местных самоуправляющихся территориальных сообществ, которыми они формируются и перед которыми они несут ответственность за надлежащее осуществление своих полномочий. Органам местного самоуправления принадлежит особое место в демократической системе управления обществом и государством. Это место определяется, прежде всего, тем, что наличие органов самоуправления обеспечивает такую систему децентрализации управления, которая делает эту

систему управления более пригодной к обеспечению интересов населения на местах с учетом исторических и иных местных традиций. Однако органы местного самоуправления – это не только способ децентрализации управления, но и способ организации и осуществления власти на местах, который обеспечивает самостоятельное решение гражданами вопросов местной жизни, организационное обособление управления местными делами в системе управления обществом и государством.

В настоящее время совершенно идентичное определение термина "органы местного самоуправления" содержится в двух федеральных законах – «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации». Так, в соответствии со статьей 2 Федерального закона № 131-ФЗ *органы местного самоуправления – избираемые непосредственно населением и (или) образуемые представительным органом муниципального образования органы, наделенные собственными полномочиями по решению вопросов местного значения.*

В вышеприведенном определении можно обратить внимание на следующее:

Во-первых. Поскольку органы местного самоуправления являются органами народовластия, а народ осуществляет свою власть непосредственно или через представителей, формирование невыборных органов местного самоуправления должно быть, хотя бы косвенно, связано с волеизъявлением граждан. В связи с этим представляется, что невыборными органами местного самоуправления могут считаться не любые структуры муниципальной власти, участвующие в решении вопросов местного значения, а лишь те из них, которые сформированы органами (должностными лицами), обретшими полномочия в ходе волеизъявления граждан (представительный орган, глава муниципального образования).

Во-вторых. Буквальное применение данного определения к контрольным органам и избирательным комиссиям муниципальных образований приводит к вопросу: являются ли они органами местного самоуправления? Ведь органы местного самоуправления призваны решать установленные законодательно вопросы местного значения. Деятельность контрольного органа и избирательной комиссии муниципального образования ограничивается более узкими рамками финансового контроля за исполнением местного бюджета, организацией местных выборов и референдумов. Они не обладают полномочиями по решению вопросов местного значения.

Какие есть виды органов местного самоуправления?

Органы местного самоуправления можно классифицировать по следующим основаниям:

1. *По способу формирования.* Принято выделять избираемые органы местного самоуправления и назначаемые. В свою очередь избираемые органы делятся на:

- избираемые на прямых выборах непосредственно населением (например, представительный орган поселения);
- избираемые косвенным путем населением опосредованно (например, представительные органы муниципальных районов).

Назначаемые органы можно также классифицировать, выделив:

- назначаемые органом местного самоуправления самостоятельно;
- назначаемые одним органом местного самоуправления по представлению другого органа местного самоуправления;

- назначаемые одним органом местного самоуправления после предварительного согласования кандидатуры с другим органом местного самоуправления.

Законодатель говорит о членах выборного, а не представительного органа. Это означает, что в муниципальных образованиях могут формироваться путем выборов не только представительные, но и другие коллегиальные органы местного самоуправления, например, контрольный орган. Формирование на основе выборности не означает, что представители этого органа должны избираться одновременно и по однотипной процедуре. Избрание членов выборного органа (депутатов, представителей, муниципальных советников и т.д.) может производиться по частям. К примеру, допустим порядок, при котором каждые два года проводятся выборы половины состава членов выборного органа при сроке полномочий каждого из представителей в четыре года. Допустимо и исполнение различных механизмов избрания в один и тот же выборный орган (например, возможно деление территории муниципального образования на избирательные округа с различным числом мандатов). Не противоречит статусу выборного органа и включение в его состав лица, избранного всем населением муниципального образования. Однако это многообразие имеет установленные законами ограничения – гарантии избирательных прав граждан должны быть соответствующим образом оформлены в региональных законах и в уставе, а также иных нормативных актах муниципального образования.

2. По способу принятия решения. Принято выделять коллегиальные органы местного самоуправления и единоначальные.

Очевидно, что представительный орган не может быть единоличным. Его основное назначение – интегрирование интересов различных групп населения, представленных депутатами. Ни один из депутатов не может претендовать на выражение мнения всего населения. Поэтому свои решения от имени всего населения представительный орган принимает в коллегиальном порядке. Причем такой порядок – прямое следствие и характера принимаемых решений – представительный орган решает наиболее значимые для муниципального образования вопросы.

Вопросы в сфере исполнительно-распорядительной деятельности, оперативного управления муниципальным хозяйством более эффективно и целесообразно решать на основе единоначалия, когда конкретными участниками деятельности руководят профессионалы, и они же несут персональную ответственность за результаты своей деятельности. Однако и в сфере исполнительно-распорядительной наиболее существенные решения также можно принимать с учетом мнения коллегиальных формирований. Это могут быть коллегии местных администраций при главах муниципальных образований, главах местных администраций.

3. По характеру решаемых вопросов. Принято выделять органы общей компетенции и органы специальной компетенции. Органы общей компетенции – органы, решающие все или большинство вопросов на подведомственной территории, например исполнительные органы местного самоуправления, глава муниципального образования. Органы специальной компетенции – органы решающие только очень ограниченный круг вопросов, например, в пределах отрасли или сферы деятельности. Специальной компетенцией обладают контрольные органы, избирательные комиссии, отделы, управления, комитеты, службы местной администрации.

4. По выполняемым функциям, по характеру деятельности. Можно выделять представительные, исполнительные, контрольные и иные органы. Следует сразу подчеркнуть, что законодательные и судебные органы на местном уровне отсутствуют. Выделение этих органов возможно только в отношении органов государственной власти.

Представительные органы по характеру своей деятельности являются органами, осуществляющими учредительные и нормотворческие функции, которые заключаются в выявлении и формировании интересов населения муниципального образования, т.е. в выработке на основе обсуждения и согласия большинства депутатов решений, определяющих пути развития

муниципального образования. Эти стратегические решения требуют, в свою очередь, решений и действий, направленных на претворение намеченного в жизнь. Этим занимаются исполнительные органы, которые могут быть как выборными, так и невыборными. Не менее важно помнить и о том, что не может быть нескольких представительных органов у одного муниципального образования. Главный признак представительного органа в том и состоит, что, будучи выборным органом, он один объединяет в своем лице все местное население и уполномочен этим населением на решение важнейших вопросов его жизнедеятельности. В муниципальном образовании могут формироваться наряду с представительным органом иные коллегиальные органы для выполнения отдельных функций местного самоуправления. Однако они не могут выполнять по закону те функции, которыми наделены представительные органы.

Тема 3. Жилищно-коммунальные организации

Состояние жилищно-коммунального хозяйства - один из тех вопросов, который волнует абсолютное большинство населения муниципальных образований. На протяжении уже многих лет этот вопрос находится в центре общественного внимания, является одним из приоритетных направлений социальной политики государства, регулярно освещается в средствах массовой информации. При этом жилищно-коммунальное хозяйство представляет одну из крупнейших отраслей российской экономики. Так, по объемам реализации продукции она занимает третье место после газовой и нефтяной промышленности, здесь задействовано более 52 тысяч предприятий разных форм собственности, в них заняты 4,2 млн человек, среднегодовой объем производства составляет 8% от ВВП России.

Одновременно это одно из важнейших и наиболее трудных направлений в деятельности органов местного самоуправления - все они без исключения должны заниматься проблемами жилищно-коммунального хозяйства. Такое положение находит отражение в муниципальном законодательстве. Так, в ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» определено, что в числе вопросов местного значения, которые должны решать органы местного самоуправления, значатся организация в границах муниципального образования электро-, тепло-, газо- и водоснабжения населения, водоотведения, снабжение населения топливом, утилизация бытовых отходов и др. Эти и другие направления находят конкретизацию в ЖК РФ, в постановлениях правительства РФ и многих других подзаконных нормативно-правовых актах.

Однако практика реализации органами местного самоуправления жилищно-коммунальных полномочий показывает, что указанные и другие вопросы решаются с огромными трудностями. Это обусловлено многими факторами: изношенность муниципального жилищного фонда, инженерных коммуникаций, нехватка финансирования на текущий и тем более на капитальный ремонт зданий, неэффективная деятельность предприятий жилищно-коммунального комплекса, что, в свою очередь, во многом обусловлено отсутствием конкурентной среды в данной отрасли, и др. Одной из важных причин создавшегося положения является недостаточная правовая разработанность сферы жилищно-коммунального хозяйства с позиций муниципального права. Как правило, научные исследования проводятся в таких отраслях науки, как экономика, финансы, государственное и муниципальное управление, гражданское право, административное право. Однако основным объемом жилищно-коммунального хозяйства в муниципальных образованиях ведают органы местного самоуправления, и в этой связи актуализируется проблема надлежащего регулирования нормами муниципального права деятельности органов местного самоуправления в жилищно-коммунальной сфере.

Принятие нового ЖК РФ некоторым образом улучшило ситуацию; вместе с тем по ряду позиций, напротив, появились новые проблемы. В частности, компетенция органов местного

самоуправления в ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», который носит более общий, универсальный характер, и в ЖК РФ, являющийся специальным, закрепляется с элементами противоречий. Равным образом это касается деятельности управляющих компаний по управлению и содержанию жилого фонда - здесь муниципалитет выступает и как непосредственный участник жилищно-коммунального рынка (участвует в конкурсе в виде учрежденных муниципальных унитарных предприятий на общих основаниях), и как организатор этого жилищно-коммунального рынка. Такое совмещение вызывает вопросы. Требуется своего исследования вопрос о соотношении полномочий представительных и исполнительных органов местного самоуправления в жилищно-коммунальной сфере, и прежде всего в вопросах установления (регулирования) тарифов на услуги жилищно-коммунального комплекса.

Это относится и к формированию подразделений местных администраций, ведающих жилищно-коммунальными вопросами — в одних случаях этим подразделения делегируются полномочия исполнительного органа местного самоуправления, в других нет. Новый комплекс полномочий органов местного самоуправления возник в связи с реализацией ФЗ «О Фонде содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства». Важно также учесть исторический опыт развития компетенции местной власти в сфере жилищно-коммунального хозяйства. Указанные и другие проблемные вопросы требуют своего исследования с позиции муниципального права, поскольку регулируются нормами прежде всего этой отрасли права.

Актуальность совершенствования работы управляющих организаций в сфере ЖКХ на муниципальном уровне связана с рядом отдельных вопросов: 1) особенности организации предоставления населению муниципального образования жилищно-коммунальных услуг; 2) рост числа граждан-неплательщиков коммунальных услуг; 3) проблемы взаимодействия хозяйствующих субъектов и органов власти муниципалитета; 4) тарифная политика.

Координацию действий управляющих компаний и их отношений с потребителями на территории муниципального образования осуществляют органы местного самоуправления.

Основой правовых и правоприменительных аспектов реализации органами местного самоуправления полномочий организации для населения жилищно-коммунальных услуг являются Правила предоставления коммунальных услуг 2006 г., которые регулируют отношения между исполнителями и потребителями коммунальных услуг, устанавливают их права и обязанности, ответственность, а также порядок контроля качества предоставления коммунальных услуг, порядок определения размера платы за коммунальные услуги с использованием приборов учета и при их отсутствии, порядок перерасчета размера платы за отдельные виды коммунальных услуг в период временного отсутствия граждан в занимаемом жилом помещении и порядок изменения размера платы за коммунальные услуги при предоставлении коммунальных услуг ненадлежащего качества или с перерывами, превышающими установленную продолжительность.

Как показывает анализ, основным нововведением Правил стал порядок приостановления или ограничения предоставления коммунальных услуг вследствие их неоплаты и частичной оплаты.

Для управляющих компаний в ЖКХ неплательщики представляют большую проблему. При этом важно понимать, что проблема неплательщиков за коммунальные услуги не столько муниципальная, сколько, прежде всего, общегосударственная и связана с относительно низким уровнем жизни многих граждан-неплательщиков. В данном контексте отметим, что федеральный законодатель в последние годы принимает очень частые изменения в вопросы законодательного регулирования (в ЖК РФ платы за коммунальные услуги и предоставления субсидий на оплату жилого помещения и коммунальных услуг, что свидетельствует о неустоявшейся его позиции по этому блоку жилищно-правовых отношений. Соответственно органы местного самоуправления вынуждены менять и свои муниципальные правовые акты, и в целом такую тенденцию следует оценить как негативную. В п. 6 Правил предоставления коммунальных услуг определение понятия

коммунальных услуг конкретизируется, и каждому виду коммунальных услуг дается самостоятельное определение – указанный перечень услуг для населения муниципальных образований как раз и должны организовать органы местного самоуправления.

Другой проблемой выступает установление и регулирование тарифов и надбавок на жилищно-коммунальные услуги. Тарифное регулирование как одно из основных полномочий органов местного самоуправления по решению вопросов местного значения предусмотрено ч. 1 ст. 17 ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». В соответствии с указанной нормой органы местного самоуправления поселений, муниципальных районов и городских округов: а) устанавливают тарифы на услуги, предоставляемые муниципальными предприятиями и учреждениями, если иное не предусмотрено федеральными законами; б) осуществляют регулирование: тарифов на товары и услуги организаций коммунального комплекса (за исключением тарифов на товары и услуги организаций коммунального комплекса – производителей товаров и услуг в сфере электро- и (или) теплоснабжения); тарифов на подключение к системе коммунальной инфраструктуры; тарифов организаций коммунального комплекса на подключение; надбавок к тарифам на товары и услуги организаций коммунального комплекса; надбавок к ценам (тарифам) для потребителей.

При этом размер платы за коммунальные услуги рассчитывается с применением тарифов, установленных органами государственной власти субъектов РФ и органами местного самоуправления в соответствии с федеральными законами: «О государственном регулировании тарифов на электрическую и тепловую энергию в Российской Федерации» 1995 г. ; «О газоснабжении в Российской Федерации» 1999 г. ; «Об электроэнергетике» 2003 г. ; «Об основах регулирования тарифов организаций коммунального комплекса» 2004 г. и других. При расчете размера платы за коммунальные услуги органам местной власти необходимо учитывать, что каждый из названных федеральных законов имеет свою специфику установления тех или иных тарифов. Так, с 29 июля 2010 года положения ФЗ «О государственном регулировании тарифов на электрическую и тепловую энергию в Российской Федерации» не применялись к отношениям, связанным с государственным регулированием цен (тарифов) в электроэнергетике на 2011 и последующие годы, а с 1 января 2011 года утратили силу полностью.

Как видно, тарификационную деятельность осуществляют все уровни публичной власти – федеральной, региональной и муниципальной, причем на местном уровне устанавливаются в основном надбавки к тарифам, определенные вышестоящими органами власти.

Особенности реализации органами местного самоуправления полномочий по установлению и регулированию тарифов и надбавок определяются, прежде всего, ФЗ «Об основах регулирования тарифов организаций коммунального комплекса»: 1) тарифы на товары и услуги организаций коммунального комплекса – производителей товаров и услуг в сфере водоснабжения, водоотведения и очистки сточных вод, утилизации (захоронения твердых бытовых отходов); 2) тарифы на подключение вновь создаваемых (реконструированных) объектов недвижимости к системе коммунальной инфраструктуры; 3) тарифы организаций коммунального комплекса на подключение; 4) надбавки к ценам (тарифам) для потребителей товаров и услуг организаций коммунального комплекса; 5) надбавки к тарифам на товары и услуги организаций коммунального комплекса.

Нормы о тарифах перманентно меняются, к этому следует добавить громоздкую структуру тарифов (которые могут одноставочными и двухставочными) и многочисленных (16) разновидностей надбавок к тарифам. Осилить такую масштабную деятельность, да еще в условиях часто меняющегося законодательства и отсутствия достаточного опыта работы в условиях рыночной экономики, может далеко не каждый муниципалитет. На практике, например, «надбавки к тарифам на тепловую энергию» и «надбавки к тарифам на передачу тепловой энергии» не всегда различаются сотрудниками. Причем, несмотря на внешнюю схожесть и едва ли не идентичность, это совершенно разные надбавки, и по каждой должен быть самостоятельный

расчет, и этот расчет должны проверять, а во многих случаях и производить органы местного самоуправления.

Тема 4. Стратегическое планирование социально-экономического развития муниципального образования

Федеральное законодательство, регулирующее отношения в системе местного самоуправления, не содержит прямых регуляторов, определяющих процесс стратегического планирования. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (131-ФЗ) выделяет среди полномочий органов местного самоуправления по решению вопросов местного значения «принятие и организацию выполнения планов и программ комплексного социально-экономического развития муниципального образования» (ст. 17, п. 6) и регулирует некоторые обстоятельства, связанные с процедурами разработки и принятия таких программ (ст. 28 и 35). О комплексных программах развития муниципальных образований говорят также ст. 20 и 24 Градостроительного кодекса, предписывающие учитывать их при подготовке проекта генерального плана. Бюджетный кодекс регулирует отношения, возникающие в связи с «инвестиционными программами (проектами) развития общественной инфраструктуры муниципального значения» (ст. 139).

Таким образом, федеральное законодательство фиксирует значение работы по созданию программ социально-экономического развития муниципальных образований. При этом понятно, что для федерального (и регионального) уровня управления муниципалитет выступает в первую очередь единицей, особенности которой должны быть учтены как объективные составляющие территории страны (или региона). Для самих же муниципальных образований важна также другая грань, связанная с субъективным отношением к населенному пункту как месту собственной жизни.

Такая ориентация делает значимым разработку программ развития на основе результатов стратегического планирования развития муниципальных образований, поскольку основной фокус стратегического планирования связан не только с «объективными» характеристиками территории, но и с «субъективными» характеристиками, предпочтениями и целеполаганием самих муниципальных образований. Разумеется, формируя и осуществляя управленческое действие, невозможно рассматривать «объективные» составляющие, не обращаясь к «субъективным», и наоборот. В этом плане подходы стратегического и комплексного планирования не противоречат, а при правильно организованном взаимодействии дополняют друг друга.

С точки зрения муниципального управления, понимаемого как самостоятельный уровень системы управления, принимающий решения «самостоятельно и под свою ответственность», акцент на стратегическом планировании важен, поскольку он дает возможность удерживать самостоятельность управленческой позиции. Программы социально-экономического развития муниципального образования становятся в этом случае инструментами реализации выбранной стратегии и в этом качестве встраиваются в систему отношений с текущим устройством федерального уровня управления.

Взаимоотношения между муниципальным и региональным уровнями управления в сфере стратегического планирования определяются системой отношений и законодательства, сложившихся на региональном уровне. В качестве образца (пока не достигнутого) здесь желательно такое положение дел, когда удастся сформировать региональную и муниципальные стратегии развития, взаимосвязанные друг с другом. В современной практике стратегического

планирования на региональном уровне, к сожалению, не очень принято обращать внимание на муниципальные особенности. Из-за этого региональные стратегии лишаются существенных ресурсов собственной реализации, а муниципалитеты часто оказываются перед стеной неадекватного понимания их ориентаций и забот на региональном уровне. Все это ведет, в конечном счете, к неэффективному использованию ресурсов развития территории.

Накопленный опыт стратегического планирования позволяет сформулировать базовый набор установок (принципов), организующих этот процесс в муниципальном управлении.

1. Необходимо выявить основные характеристики муниципального образования, а также возможности и угрозы его развитию, связанные с его внешним окружением. Стратегия должна быть чувствительна к изменениям внешней среды.

2. Необходимо выбрать конкурентоспособную позицию муниципального образования в пространстве «рынка муниципалитетов», сформировать образ будущего муниципального образования, способный увлечь участников процесса и задать для них перспективу действия.

3. Стратегия должна опираться на ценности и интересы людей, определяющих жизнь муниципального образования. В процессе планирования необходимо учитывать интересы разных людей, групп, организаций и осуществлять специальную работу, направленную на достижение согласия между разными участниками.

4. Стратегия должна строиться с учетом состояния и возможностей структуры управления муниципальным образованием и, при необходимости, сопровождаться специальной работой, направленной на ее реорганизацию. Необходимо тщательно проанализировать работу всех элементов системы управления и в дальнейшем строить их работу в соответствии с выработанной стратегией.

5. Необходимо строить стратегию на основе сбора и использования разной информации, упорядочивая ее в соответствии с задачами процесса планирования.

6. Необходимо строить процесс планирования как последовательность отдельных шагов, анализируя удаchi и неудачи работы, сделанной на предыдущем шаге, и последовательно наращивая опыт планирования.

Организационная схема процесса стратегического планирования в муниципальном управлении представлена на схеме, изображенной на рисунке 1.

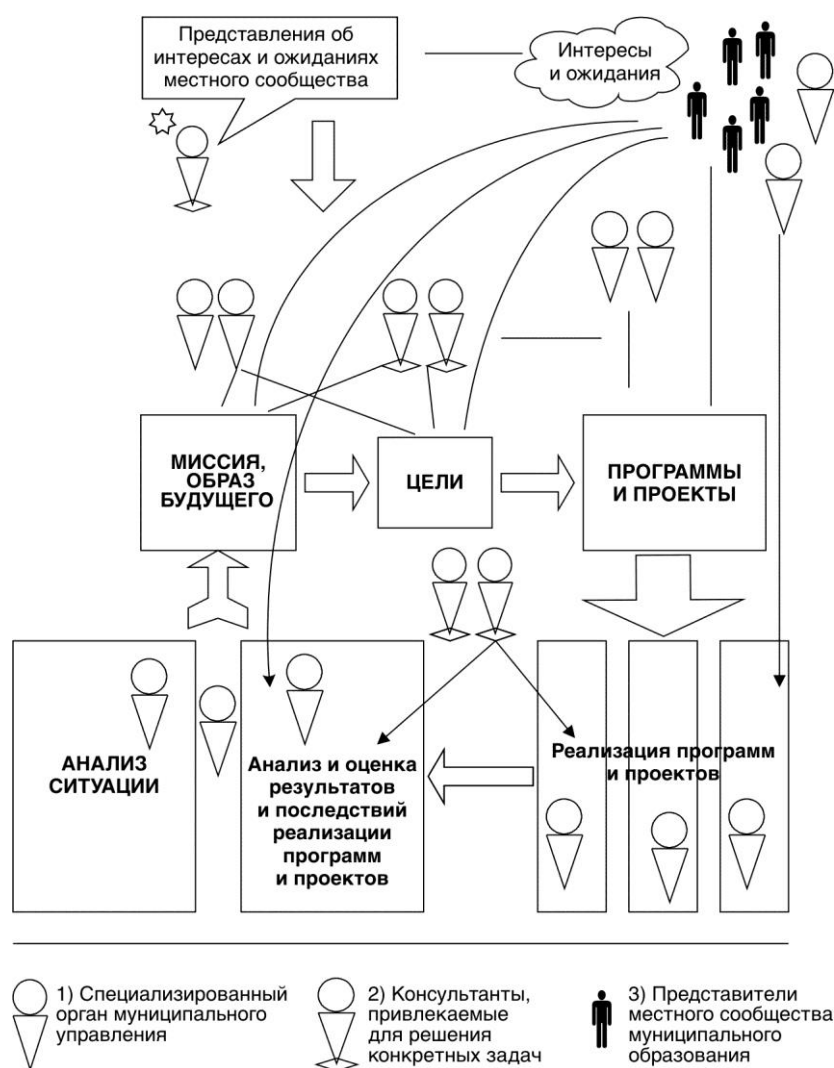


Рис. 1. Процесс стратегического планирования в муниципальном управлении

Точкой отсчета, определяющей разворачивание всей работы, является формирование стратегического замысла, включающего ядерные ценностные и целевые ориентиры развития муниципального образования. Ядро стратегического замысла составляет формулировка миссии муниципального образования (характеристики его роли, назначения, или призвания для жителей, региона, страны, мира) и его перспективного облика (образа будущего). На этой основе, в сочетании с результатами анализа доступных ресурсов, формулируются приоритеты и стратегические цели развития, которые далее определяют разворачивание конкретных программ и проектов. Для того чтобы иметь возможность оценивать ход и результаты реализации стратегии, формируются ориентиры, на которые надо выйти по этапам реализации, и разрабатывается система показателей (индикаторов) для этих ориентиров, позволяющих отслеживать ход и результаты реализации.

Набор субъектов, участвующих в разработке и реализации стратегии муниципального развития, является достаточно разнородным, и их координация требует обращения к весьма тонким управленческим инструментам, поскольку органы муниципального управления не являются ни дирекцией, ни управляющей компанией муниципального образования. Их прямая власть простирается только на муниципальные предприятия и учреждения, которые представляют лишь небольшую часть местной экономики. Поэтому разработка и реализация стратегии муниципального развития в управленческом плане является достаточно сложным процессом, а обращение к нему – признаком готовности муниципального управления осваивать высшие этажи управленческого искусства.

Ядром процесса разработки и реализации стратегии муниципального развития является специализированный орган муниципального управления (позиция 1 на рис. 3.2.1). Его задача – профессиональная координация разных представлений и имеющихся ресурсов для наиболее эффективного обеспечения воспроизводства и развития жизнедеятельности муниципального образования. Организационно это может быть подразделение администрации муниципального образования, специализированная группа стратегического планирования или отдельная специализированная организация.

Другой профессиональной группой участников стратегического планирования являются консультанты, которых организаторы работы считают необходимым привлечь для решения конкретных задач: анализа, исследований, разработок, экспертизы и др.

Важнейшая непрофессиональная группа участников процесса – представители местного сообщества. Их участие в процессе разработки и реализации стратегии – залог возможности увидеть задачи развития с необходимой полнотой и системностью, а также существенно расширить набор ресурсов реализации стратегии. Без широкого участия и поддержки местного сообщества планы и программы развития будут наталкиваться на явное или скрытое противодействие, а их масштаб не будет соответствовать масштабу муниципального образования в целом – в лучшем случае они будут работать на достижение локальных целей локальных групп, в худшем – просто растрачивать имеющийся потенциал.

Формирование целей, приоритетов и основных направлений муниципального развития ориентируется на представления, интересы и потребности местного сообщества – разные у разных людей и групп людей. Сразу найти единый, «правильный» ответ на вопросы о желаемых направлениях и горизонтах развития муниципалитета невозможно: мы всегда вынуждены иметь дело с набором разных ответов, не сводимых друг к другу. Только совместное обсуждение, удерживающее в себе эти ответы, дает возможность выявить и согласовать разные мнения и позиции, представленные в местном сообществе. Поэтому организация обсуждения стратегии занимает очень важное место на всех стадиях ее разработки и реализации.

Сложность работы по выявлению и анализу интересов и ожиданий представителей местного сообщества, а также по вовлечению их в процесс разработки и реализации стратегии заставляет выделить ее в отдельное направление (позиции 1–2 на рис. 3.2.1). Такая работа (через организацию специальных опросов, анализ писем и обращений жителей, проведение круглых столов, публичных слушаний, референдумов и т.д.) может проводиться как самими организаторами разработки стратегии, так и специалистами-социологами.

Органы разработки и реализации стратегии развития

Важнейшей отправной точкой разработки стратегии развития является наличие деятельного начала, обладающего волей к действию. Такое начало устроено достаточно сложно и складывается из воли и активности многих людей. Однако в любом случае ключевым фактором, обуславливающим успех дела, является позиция главы муниципального образования. Если работа над стратегией ведется без его участия и его вниманию предлагается лишь готовый документ, стратегия рискует оказаться документом, который не порождает никаких действий.

Глава – избранный организатор жизни местного сообщества. Он несет ответственность перед сообществом как за взаимное согласование разных интересов, представленных в сообществе, так и за представительство этих интересов вне муниципального образования. Поэтому он обязательно должен входить в круг инициаторов разработки и нести ответственность за качество и реализацию стратегии.

Пусть глава муниципального образования сам не является разработчиком стратегии и не может посвятить работе над ней значительную часть своего времени, но он формирует рабочие органы разработки стратегии, контролирует их работу, представляет стратегию сообществу и местному органу представительной власти.

Одной из критических точек разработки стратегии является правильная организация деятельности главного рабочего органа разработки – группы стратегического планирования. Успешность ее работы, в первую очередь, определяется подбором состава, мотивацией и правильной организацией работы ее участников. Для формирования и организации работы группы стратегического планирования важны следующие принципы.

Статус. Возглавлять группу стратегического планирования должен сотрудник администрации в должности не ниже заместителя главы муниципального образования. Это позволяет обеспечить достаточный вес группы в деятельности администрации. Основной состав группы должен включать инициативных специалистов администрации, не перегруженных текущей работой. Работе над стратегией необходимо придать официальный статус. Должно быть подготовлено и утверждено положение о группе стратегического планирования, включающее план-график ее работы, дни отчетов, права и ответственность ее членов.

Квалификация. В идеале, в группу стратегического планирования должны входить представители всех отраслевых подразделений администрации. Ядро группы, как правило, должны составлять специалисты экономических подразделений, имеющие профильное образование.

Принадлежность к команде главы МО. В разработке стратегии должны принимать участие представители всех сил, действующих в местном сообществе, однако в группу стратегического планирования должны входить доверенные люди действующего главы муниципального образования. Это значительно облегчает организацию рабочего процесса, и это справедливо, поскольку именно глава муниципального образования несет ответственность за конечный результат работы.

Мотивация. Членам группы стратегического планирования приходится тратить на работу над стратегией много сил и времени. Это – творческая работа, которую невозможно выполнять без энтузиазма, только по обязанности. Поэтому очень важно, чтобы сотрудники включались в работу группы добровольно, исходя как из общественной ценности, так и личных выгод (повышение квалификации, статус, карьера и т.п.) этой деятельности.

Оптимальное распределение нагрузки. Несмотря на все проблемы, связанные с недостаточностью численного состава и перегруженностью муниципальных администраций, крайне важно, чтобы для работы членов группы над стратегией было выделено специальное время за счет перераспределения лежащей на них текущей нагрузки. Группа не должна быть раздутой и включать в себя «мертвые души», не несущие рабочей нагрузки, но ее состав должен быть достаточным как с точки зрения квалификации, так и с точки зрения распределения работы.

Ресурсное обеспечение. Работа группы должна быть обеспечена достаточными материальными и информационными ресурсами: машинным временем вычислительной и множительной техники (если нет возможности выделить для работы группы специальный комплект офисного оборудования), помещениями для проведения рабочих совещаний, транспортом для поездок по территории муниципального образования. Важным моментом является возможность доступа к сети Интернет, поскольку она представляет собой важный информационный ресурс, а также к надежным средствам связи. Для обеспечения постоянного широкого контакта с местным сообществом важен доступ группы к медийным ресурсам местной власти – муниципальным изданиям, радио и телевидению.

Лидерство главы МО. Важна постоянная поддержка ведущейся работы со стороны главы муниципального образования, подчеркивание значимости проводимой работы, публичная поддержка проводимых мероприятий, демонстрация включенности главы в работу над стратегией.

Вместе с тем работа над стратегией не является задачей только группы стратегического планирования. В сбор информации, поиск и анализ идей и предложений должны быть вовлечены,

по возможности, все сотрудники администрации. Как минимум, они должны быть хорошо информированы о ведущейся работе.

Помимо группы стратегического планирования, при главе муниципального образования формируется общественный (координационный) совет по стратегическому планированию. Совет решает следующий набор задач:

- рассмотрение, утверждение или возврат на доработку разделов стратегии, разработанных группой стратегического планирования совместно с тематическими группами;
- рассмотрение и утверждение итогового текста стратегии, представление его главе МО для внесения на рассмотрение местным органом представительной власти.

Именно работа совета превращает стратегию из рабочего документа администрации в документ общественного согласия муниципального образования. Важно, чтобы состав совета отражал весь спектр общественной жизни местного сообщества. В него должны войти лидеры всех значимых местных сил, включая силы, оппозиционные действующей власти. Целесообразно также включение в состав общественного совета представителей региональной власти, курирующих муниципальное образование.

Основным источником идей и разработок, формирующих стратегию, являются тематические рабочие группы. Их количество, тематика работы и состав определяется решением главы МО на основе предложений группы стратегического планирования. Каждая группа несет ответственность за проработку конкретного направления стратегического развития муниципального образования, определенного в концепции стратегии. В состав рабочих групп входят специалисты администрации и представители тех организаций, чьи интересы затрагивает развитие данного тематического направления. Важно включение в работу тематических групп инициативных граждан, заинтересованных в развитии того или иного направления. Во главе тематической группы стоит один из членов группы стратегического планирования, который ставит задачи своей рабочей группе, организует ее работу, представляет разработки группы при формировании стратегии.

Разработанная стратегия должна пройти широкое обсуждение. Важно, чтобы она была опубликована и доступ к ней был обеспечен всем желающим. Большие размеры документа, как правило, не позволяют опубликовать его в местной печати. Для этого нужен краткий вариант стратегии, содержащий основные выводы из проделанного анализа, приоритеты и программы развития. Такой вариант может быть опубликован в печати для всеобщего обсуждения. Полный текст стратегии можно разместить в администрации и библиотеках, чтобы там с ним могли ознакомиться те, кто захочет это сделать. Для обсуждения стратегии группа стратегического планирования организует специализированные общественные слушания.

Ключевой точкой утверждения стратегии является ее рассмотрение и принятие на заседании местного органа представительной власти. С момента утверждения стратегия становится официальным документом и ложится в основу деятельности местных органов власти.

Для повышения статуса стратегии муниципального развития и координации хода ее реализации с развитием региона важно представление разработанной стратегии в правительстве субъекта Федерации, в федеральных правительственных органах, с которыми работает муниципальное образование.

Для представления ведущейся работы возможно более широкому кругу людей и привлечения внимания к муниципальному образованию полезна публикация стратегии в сети Интернет.

Методические рекомендации для преподавателей, ведущих семинарские и практические занятия

1. Практические занятия необходимо начать с вводного семинара, в рамках которого необходимо довести до сведения студентов, что будет изучаться в рамках семинаров, какие виды работ будут проводиться на семинарах, как готовиться к разным видам работ, как будут распределяться баллы за семестр, сколько и в какие сроки будут проведены контрольные точки и иные организационные вопросы.
2. Семинары должны быть логическим продолжением лекций, темы должны следовать в логической последовательности друг за другом, изучение темы на семинаре не должно опережать изучение данной темы на лекции.
3. Каждое занятие необходимо начинать с контроля присутствия студентов на занятии. Отмечать присутствие студентов, вести рейтинг успеваемости необходимо в соответствующих предусмотренных для этого формах документов (журналах).
4. В начале каждого семинарского или практического занятия стоит описать ход семинара, то, как будет построен семинар, какие вопросы будут обсуждаться, какие виды работ будут выполнены на семинаре и в какой форме (индивидуальной или групповой).
5. В соответствии с тематическим планом необходимо проводить контрольные работы на занятиях. Контрольные работы можно проводить в различных формах, изначально предусмотренных в учебно-методическом комплексе и рабочей программе (тестовой форме, форме небольших заданий, кейсов и т.д.). Вопросы и задания заранее студентам не предоставляются. Основой для тестов и заданий являются вопросы, которые рассматривались на лекциях, семинарских и практических занятиях, а также в процессе выполнения студентом самостоятельной работы. В связи с этим при рассмотрении вопросов

необходимо делать акцент на тех аспектах, которые впоследствии будут выноситься на контрольные работы.

6. В конце каждого занятия необходимо расставить баллы за работу на семинаре и выполнение различных видов работ. Кроме того стоит довести до сведения студентов оценки, полученные за работу на семинаре.
7. О проведение контрольной точки нужно предупреждать студентов заранее (минимум за неделю). Перед контрольной нужно объяснить студентам, как выполнять различные виды заданий в контрольной работе, объявить, сколько баллов студенты могут получить за выполнение работы в целом и отдельных заданий в частности. Оценки, полученные за контрольные работы, необходимо довести до сведения студентов в начале следующего занятия. Стоит разобрать вопросы контрольной работы. Если у студентов есть вопросы по поводу их работ, стоит разобрать их в индивидуальном порядке с каждым студентом отдельно после окончания семинара.
8. Занятия, проводимые в интерактивной форме, предполагают одновременную работу группы студентов (например, участие в обсуждении). Такие занятия требуют предварительной подготовки, поэтому целесообразно планировать распределение участников и довести это до сведения студентов. А также заранее определить какие аспекты будут оцениваться и по каким критериям. Эту информацию необходимо довести до сведения студентов с целью мотивации их участия в занятии.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРОВЕДЕНИЮ СЕМИНАРСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Практические занятия и семинары являются одной из основных форм образовательного процесса, ориентированной на усвоение студентами теоретического материала и выработку практических компетенций. Основной целью практических занятий является комплексный контроль усвоения пройденного материала, хода выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы занятия. Подготовка к семинарам предполагает самостоятельную работу студентов по изучению материала по конкретной теме.

В рамках практических занятий предполагается выполнение следующих видов заданий, на которые должна быть ориентирована самостоятельная работа студентов:

- устное выступление;
- участие в дискуссии и обсуждении отдельных вопросов;
- написание эссе;
- подготовка реферата;
- решение задач, кейсов и выполнение практических заданий.

Устное выступление

При устном выступлении студенту следует придерживаться регламента, т.е. соблюдать указанное преподавателем время выступления. Как правило, продолжительность выступления с устным ответом на занятии не превышает 10 – 15 минут.

Участие в дискуссии и обсуждении ряда вопросов

Ряд вопросов к семинарским занятиям выносится на обсуждение.

Дискуссия в рамках семинарских занятий по каждому из вопросов должна занимать в среднем 10-15 минут. Преподаватель в рамках данного обсуждения должен выполнять роль модератора, направляющего беседу. Студенты, участвующие в дискуссии, должны отвечать по очереди, не перебивать друг друга, внимательно выслушивать позицию каждого отвечающего, рационально обосновывать свой доклад, уходить от эмоциональных ответов.

Реферат

Реферат — письменная работа объемом 10-18 печатных страниц, выполняемая студентом в течение длительного срока. На подготовку реферата в рамках данного курса студенту отводится месяц.

Структура реферата должна включать следующие разделы:

- 1) титульный лист, включающий наименование университета, института и кафедры, тему реферата, фамилию и имя студента, номер группы, указание места и года написания реферата;
- 2) оглавление (план, содержание), в котором указаны названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата;
- 3) введение (объем введения составляет 1,5-2 страницы);
- 4) основная часть (включает несколько глав, состоящих из 2-3 параграфов (подпунктов, разделов) и предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в

изученной литературе; в тексте обязательны ссылки на первоисточники);

5) заключение (содержит главные выводы и итоги основной части, в нем отмечается, как выполнены задачи и достигнуты ли цели, сформулированные во введении);

6) библиография (список литературы), оформленный в соответствии с ГОСТом;

7) приложение (может включать графики, таблицы, расчеты);

К оформлению реферата предъявляются следующие требования.

Объемы рефератов колеблются от 10-18 машинописных страниц. Работа выполняется на одной стороне листа стандартного формата. По обеим сторонам листа оставляются поля размером 35 мм. слева и 15 мм. справа, рекомендуется шрифт 12-14, интервал - 1,5. Все листы реферата должны быть пронумерованы. Каждый вопрос в тексте должен иметь заголовок в точном соответствии с наименованием в плане-оглавлении.

При написании реферата стоит придерживаться научного стиля изложения материала.

Реферат готовится к изначально установленному преподавателем сроку. Сдача реферата в несоответствующий срок или несоответствующее оформление работы может являться основанием для отказа преподавателя принять работу на проверку.

Эссе

Эссе студента - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом,

но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей, выделении причинно-следственных связей между явлениями, поиск необходимых аргументов в поддержку своей точки зрения и т.д.

Эссе должно содержать четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

По своему объему эссе не должно быть большим. Одной из основных задач эссе является не только раскрытие темы, но и изложение ее в краткой лаконичной форме. В связи с небольшим объемом эссе его структура не имеет четко выделенных разделов. Однако, несмотря на это, оно должно быть логично выстроено и содержать следующие основные части:

- 1) актуальность рассматриваемой темы и постановка конкретной практической проблемы;
- 2) изложение своей позиции относительно выделенной проблемы;
- 3) аргументация своей точки зрения, приведение фактических данных, подтверждающих указанную точку зрения;
- 4) подведение итогов и выделение собственных рекомендаций для снижения остроты проблемы или ее разрешения.

Объем эссе не должен превышать 3 печатных листов формата А4. В начале работы обязательно должны быть указаны тема и фамилия студента,

подготовившего данную работу. При оформлении основного текста работы используется шрифт 12-14, интервал - 1,5, отступ 1 см.

Решение задач, кейсов и выполнение практических заданий

В рамках данного курса студенты, помимо изучения теоретического материала, также знакомятся с практическими вопросами, в том числе за счет решения задач и кейсов и выполнения практических заданий. Методику решения задач и выполнения кейсов студенты изучают на лекциях и семинарах совместно с преподавателем.

При выполнении кейса или задачи важное место должно отводиться не только результату, но и самому алгоритму решения и его обоснованию.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРОВЕДЕНИЮ СЕМИНАРСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Практические занятия и семинары являются одной из основных форм образовательного процесса, ориентированной на усвоение студентами теоретического материала и выработку практических компетенций. Основной целью практических занятий является комплексный контроль усвоения пройденного материала, хода выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы занятия. Подготовка к семинарам предполагает самостоятельную работу студентов по изучению материала по конкретной теме.

В рамках практических занятий предполагается выполнение следующих видов заданий, на которые должна быть ориентирована самостоятельная работа студентов:

- устное выступление;
- участие в дискуссии и обсуждении отдельных вопросов;
- написание эссе;
- подготовка реферата;
- решение задач, кейсов и выполнение практических заданий.

Устное выступление

При устном выступлении студенту следует придерживаться регламента, т.е. соблюдать указанное преподавателем время выступления. Как правило, продолжительность выступления с устным ответом на занятии не превышает 10 – 15 минут.

Участие в дискуссии и обсуждении ряда вопросов

Ряд вопросов к семинарским занятиям выносятся на обсуждение.

Дискуссия в рамках семинарских занятий по каждому из вопросов должна занимать в среднем 10-15 минут. Преподаватель в рамках данного обсуждения должен выполнять роль модератора, направляющего беседу. Студенты, участвующие в дискуссии, должны отвечать по очереди, не перебивать друг друга, внимательно выслушивать позицию каждого отвечающего, рационально обосновывать свой доклад, уходить от эмоциональных ответов.

Реферат

Реферат — письменная работа объемом 10-18 печатных страниц, выполняемая студентом в течение длительного срока. На подготовку реферата в рамках данного курса студенту отводится месяц.

Структура реферата должна включать следующие разделы:

8) титульный лист, включающий наименование университета, института и кафедры, тему реферата, фамилию и имя студента, номер группы, указание места и года написания реферата;

9) оглавление (план, содержание), в котором указаны названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата;

10) введение (объем введения составляет 1,5-2 страницы);

11) основная часть (включает несколько глав, состоящих из 2-3 параграфов (подпунктов, разделов) и предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе; в тексте обязательны ссылки на первоисточники);

12) заключение (содержит главные выводы и итоги основной части, в нем отмечается, как выполнены задачи и достигнуты ли цели, сформулированные во введении);

13) библиография (список литературы), оформленный в соответствии с ГОСТом;

14) приложение (может включать графики, таблицы, расчеты);

К оформлению реферата предъявляются следующие требования.

Объемы рефератов колеблются от 10-18 машинописных страниц. Работа выполняется на одной стороне листа стандартного формата. По обеим сторонам листа оставляются поля размером 35 мм. слева и 15 мм. справа, рекомендуется шрифт 12-14, интервал - 1,5. Все листы реферата должны быть пронумерованы. Каждый вопрос в тексте должен иметь заголовок в точном соответствии с наименованием в плане-оглавлении.

При написании реферата стоит придерживаться научного стиля изложения материала.

Реферат готовится к изначально установленному преподавателем сроку. Сдача реферата в несоответствующий срок или несоответствующее оформление работы может являться основанием для отказа преподавателя принять работу на проверку.

Эссе

Эссе студента - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей, выделении причинно-следственных связей между явлениями, поиск необходимых аргументов в поддержку своей точки зрения и т.д.

Эссе должно содержать четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария,

рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

По своему объему эссе не должно быть большим. Одной из основных задач эссе является не только раскрытие темы, но и изложение ее в краткой лаконичной форме. В связи с небольшим объемом эссе его структура не имеет четко выделенных разделов. Однако, несмотря на это, оно должно быть логично выстроено и содержать следующие основные части:

5) актуальность рассматриваемой темы и постановка конкретной практической проблемы;

6) изложение своей позиции относительно выделенной проблемы;

7) аргументация своей точки зрения, приведение фактических данных, подтверждающих указанную точку зрения;

8) подведение итогов и выделение собственных рекомендаций для снижения остроты проблемы или ее разрешения.

Объем эссе не должен превышать 3 печатных листов формата А4. В начале работы обязательно должны быть указаны тема и фамилия студента, подготовившего данную работу. При оформлении основного текста работы используется шрифт 12-14, интервал - 1,5, отступ 1 см.

Решение задач, кейсов и выполнение практических заданий

В рамках данного курса студенты, помимо изучения теоретического материала, также знакомятся с практическими вопросами, в том числе за счет решения задач и кейсов и выполнения практических заданий. Методику

решения задач и выполнения кейсов студенты изучают на лекциях и семинарах совместно с преподавателем.

При выполнении кейса или задачи важное место должно отводиться не только результату, но и самому алгоритму решения и его обоснованию.

ТЕМЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

При подготовке к семинарам и выполнении отдельных видов работ в рамках семинара студент должен ориентироваться на данные методические рекомендации для выполнения каждого вида заданий.

Тема 1. Предмет и методы политического менеджмента

Устные выступления

1. Политический менеджмент: понятие и суть
2. Политический менеджмент как наука, как дисциплина, как профессия
3. Политический менеджмент и политический маркетинг
4. Основные виды деятельности в политическом менеджменте
5. Этические проблемы в политическом менеджменте

Вопросы для обсуждения:

1. Чем отличается политический менеджмент от политической деятельности?

2. Как взаимосвязаны друг с другом политический менеджмент и политический маркетинг?
3. Каким образом в науке и профессии «политический менеджмент» сочетаются теоретические и практические знания? Какие теоретические знания необходимы для политического технолога?

Эссе:

«Фильм «Плутовство или хвост виляет собакой»: может ли политический менеджмент быть законным и нравственным»

Тема 2. Политическое решение

Устные выступления:

1. Понятие политического решения
2. Понятие политического действия
3. Мотивация политического действия
4. Когнитивная теория мотивации политического действия
5. Возможности и ограничения в политической мотивации

Вопросы для обсуждения:

- 1) Можно ли считать политическим действие участие в политическом митинге «за компанию»? Обоснуйте свой ответ.
- 2) Почему политические действия не всегда стимулируют нужную реакцию общества?

- 3) В чем заключаются основные задачи политического менеджера при формировании политической мотивации?

Эссе:

«Нестандартные методы мотивации политического действия»

Тема 3. Политическое представительство

Устные выступления:

1. Партия как представитель общественных групп
2. Законодательство о политических партиях и его изменение
3. Участие политических партий в выборах на разных уровнях
4. Финансирование деятельности политических партий
5. Изменение законодательства о выборах в Государственную Думу РФ

Вопросы для обсуждения:

1. Какие основные изменения были внесены в российское законодательство о партиях за последние годы? Чем можно обосновать внесение данных изменений?
2. Какие причины изменения порядка формирования Государственной Думы РФ?
3. Каким образом можно привлечь предпринимателей и граждан к финансированию политической партии или ее предвыборной программы?

Кейс:

Разберите финансовую деятельность одной из существующих российских политических партий: укажите общий доход и расход партии, укажите основные источники финансирования ее деятельности, выделите основные статьи расходов партии. Выскажите свои предложения по повышению дохода партии.

Тема 4. Лоббистская деятельность**Устные выступления:**

1. Понятие лоббизма
2. Законодательное закрепление лоббизма в странах Западной Европы и США
3. Отношение населения России к лоббизму
4. Примеры лоббистских кампаний в России и за рубежом

Вопросы для обсуждения:

1. Как Вы думаете, почему понятие лоббизма пока не закреплен в российском законодательстве?
2. В чем отличие лоббистской деятельности в России и других странах?
3. Кто является основными участниками лоббистской деятельности в России? Обоснуйте свой ответ.

Кейс:

Найдите пример лоббистской кампании (в России или за рубежом) и опишите ее: кто был основным лоббистом, какие интересы лоббировались, для чего

это нужно было. Опишите и проанализируйте результаты данной лоббистской кампании, какие последствия она имела.

Тема 5. Политическое консультирование

Устные вопросы:

1. Политическое консультирование: понятие и функции
2. Различные виды деятельности в политическом консультировании
3. Развитие политического консалтинга в России и за рубежом
4. Известные политические консультанты современности

Вопросы для обсуждения:

1. С чем, на Ваш взгляд, связано то, что политическое консультирование в России начало развиваться гораздо позже, чем в западных странах?
2. Какими качествами должен обладать политический консультант, чтобы быть успешным в своей профессии?

Тема 6. Политическая реклама

Устные выступления:

1. Понятие политической рекламы. Ее ключевые особенности
2. Законодательное регулирование рекламы в РФ
3. Правила подготовки успешной политической рекламой
4. Политическая реклама как часть предвыборной агитации. Основные правила размещения политической рекламы в период предвыборной кампании

Вопросы для обсуждения:

1. Какой должна быть политическая реклама, чтобы заинтересовать людей?
На что должен обращать внимание разработчик политической рекламы при ее подготовке?
2. Почему, на Ваш взгляд, в российском законодательстве не закреплено понятие политической рекламы?

Эссе:

«Какой должна быть хорошая политическая реклама?»

Тема 7. Выборы

1. Выборы как инструмент демократии
2. Законодательство о выборах и избирательном праве в РФ
3. Организация и проведение выборов в России
4. Агитационный период
5. Участие СМИ в освещении выборов и предвыборных кампаниях
6. Фальсификация результатов выборов

Вопросы для обсуждения:

1. Как Вы думаете, проводятся ли выборы в недемократических странах? Обоснуйте свой ответ.
2. Какое влияние, на Ваш взгляд, может оказать фальсификация результатов голосования на исход выборов?
3. Какими методами можно бороться с фальсификацией на выборах?

Тема 8. Избирательная кампания

Устные выступления:

1. Понятие избирательной кампании
2. Стратегии избирательной кампании
3. Тактики избирательных кампаний
4. Электоральное поведение и электоральная активность
5. Законодательное регулирование избирательных кампаний в РФ

Вопросы для обсуждения:

1. Какие группы электората являются более активными, какие – менее активными? С чем это может быть связано?
2. От каких факторов зависит электоральная активность?
3. В чем преимущества и недостатки отдельных стратегий избирательных кампаний?

Кейс:

Составьте избирательную кампанию одного из современных политиков.

При выполнении работ необходимо сделать следующее:

1. Дайте краткую биографическую справку (основной акцент необходимо сделать на политической карьере лидера и фактах биографии, которые оказали существенное влияние на его политическую карьеру)
2. Опишите положение политика на данный момент, дайте краткое описание того, как к нему относятся разные группы населения
3. Опишите основную цель кампании (на какой результат вы ориентируетесь?)

4. Выберите и опишите целевую группу (группы), на которую вы будете ориентироваться при реализации данной кампании
5. Выберите методы сбора информации об отношении данной целевой группы к политику;
6. Определите стратегию кампании и конкретные мероприятия, которые вы будете проводить для достижения своей цели, аргументируйте свой выбор, опишите эффект, который вы ожидаете от каждого мероприятия, укажите, с какими трудностями вы можете столкнуться, как вы будете их преодолевать или обходить;
7. Оценить его ресурсы (политический, административный, информационный, организационный, финансовый, материально-технический, личностный), которые могут потребоваться при реализации выбранных мероприятий.

Темы рефератов

1. Фальсификация на выборах
2. Механизмы фальсификации результатов выборов
3. Ельцин VS Зюганов: выборы 1996 года
4. Лоббизм в США и других странах: узаконенная взятка
5. Праймериз: понятие и суть первичных выборов.
6. Праймериз Обамы и Клинтон
7. Ценности семьи в политике и политические скандалы на почве измены и домогательства
8. Информационная война как механизм управления массами
9. Слухи и сарафанное радио в политических кампаниях
10. Черный PR и «грязные технологии» на службе современных политиков
11. Интернет как инструмент политического менеджмента
12. Фандрайзинг в политических кампаниях

13. Интернет-фандрайзинг
14. Имидж Путина: имидж успешного политика
15. Женщина в политике
16. Политическая реклама: правила разработки
17. Электоральное поведение
18. Предвыборная агитация
19. Стратегии и тактики политических кампаний
20. Развитие политического консультирования в РФ
21. Интернет как средство мобилизации общества
22. Цветные революции
23. Информационная война России и Запада при конфликте Грузии и Абхазии
24. Информационная война России и Запада при конфликте на Украине
25. Партия как представитель интересов общества

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ СТУДЕНТОВ

Самостоятельная работа студента преследует цель закрепить, углубить и расширить знания, полученные студентами в ходе аудиторных занятий, а также сформировать навыки работы с научной, учебной и учебно-методической литературой, развивать творческое, продуктивное мышление обучающихся, их креативные качества, формирование общекультурных и профессиональных компетенций.

В рамках практических занятий предполагается выполнение следующих видов заданий, на которые должна быть ориентирована самостоятельная работа студентов:

- устное выступление;

- участие в дискуссии и обсуждении отдельных вопросов;
- написание эссе;
- подготовка реферата;
- решение задач, кейсов и выполнение практических заданий.

Устное выступление

Одной из форм самостоятельной работы студента при изучении дисциплины является подготовка устных выступлений. Целями устных выступлений являются:

- формирование умения грамотно осуществлять выбор литературы и первоисточников по теме сообщения и доклада;
- анализ наиболее важных результатов концептуальных научных исследований по выбранной теме;
- структурированная и логичная подача;
- осуществление взаимодействия с преподавателем и студентами при последующем обсуждении сообщения или доклада.

Подготовка устного выступления включает в себя следующие этапы:

- 1) определение примерного плана выступления в соответствии с темой;
- 2) работа с рекомендуемой литературой по теме выступления;

- 3) выделение наиболее важных и проблемных аспектов исследуемого вопроса;
- 4) предложение возможных путей интерпретации проблем, затронутых в сообщении или докладе;
- 5) выработка целостного текста устного выступления.

Кроме того, при выступлении возможно использование наглядных материалов, например, таблиц, иллюстраций, схем. Оптимальным методом завершения устного сообщения или доклада была бы дискуссия с аудиторией по теме выступления.

При устном выступлении студенту следует придерживаться регламента, т.е. соблюдать указанное преподавателем время выступления. Как правило, продолжительность выступления с устным ответом на занятии не превышает 10 – 15 минут.

Участие в дискуссии и обсуждении ряда вопросов

Ряд вопросов к семинарским занятиям выносится на обсуждение. Для подготовки к участию в дискуссии по данному вопросу студент должен:

- 1) изучить теоретический и практический материал по данному вопросу, ознакомиться со статистическими данными и соответствующими нормативно-правовыми актами;
- 2) изучить различные точки зрения ученых и специалистов по данному вопросу;
- 3) сформулировать свою точку зрения и подготовить аргументацию для ее обоснования;
- 4) обдумать альтернативные взгляды на указанную проблему и подготовить контаргументы.

Дискуссия в рамках семинарских занятий по каждому из вопросов должна занимать в среднем 10-15 минут. Преподаватель в рамках данного

обсуждения должен выполнять роль модератора, направляющего беседу. Студенты, участвующие в дискуссии, должны отвечать по очереди, не перебивать друг друга, внимательно выслушивать позицию каждого отвечающего, рационально обосновывать свой доклад, уходить от эмоциональных ответов.

Реферат

Реферат — письменная работа объемом 10-18 печатных страниц, выполняемая студентом в течение длительного срока. На подготовку реферата в рамках данного курса студенту отводится месяц. Работу над рефератом можно условно подразделить на три этапа:

2) подготовительный этап, включающий изучение предмета исследования;

3) изложение материала по данному вопросу и результатов исследования в рамках указанной темы в виде связного текста;

4) оформление реферата в соответствии с требованиями.

Структура реферата должна включать следующие разделы:

15) титульный лист, включающий наименование университета, института и кафедры, тему реферата, фамилию и имя студента, номер группы, указание места и года написания реферата;

16) оглавление (план, содержание), в котором указаны названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата;

17) введение (объем введения составляет 1,5-2 страницы);

18) основная часть (включает несколько глав, состоящих из 2-3 параграфов (подпунктов, разделов) и предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в

изученной литературе; в тексте обязательны ссылки на первоисточники);

19) заключение (содержит главные выводы и итоги основной части, в нем отмечается, как выполнены задачи и достигнуты ли цели, сформулированные во введении);

20) библиография (список литературы), оформленный в соответствии с ГОСТом;

21) приложение (может включать графики, таблицы, расчеты);

Самостоятельная работа студентов при написании реферата включает в себя следующие этапы:

1) выбор темы реферата и ее осмысление;

2) поиск основных источников и необходимой литературы, ее изучение;

3) составление плана реферата;

4) выделение основной цели, задач написания реферата, подготовка введения работы;

5) написание основной части работы, раскрытие темы;

6) подведение итогов, написание заключения с изложением основных результатов изучения темы;

7) составление библиографического списка, оформление приложения, содержащего таблицы и схемы;

8) оформление реферата в соответствии с требованиями.

К оформлению реферата предъявляются следующие требования.

Объемы рефератов колеблются от 10-18 машинописных страниц. Работа выполняется на одной стороне листа стандартного формата. По обеим сторонам листа оставляются поля размером 35 мм. слева и 15 мм. справа, рекомендуется шрифт 12-14, интервал - 1,5. Все листы реферата

должны быть пронумерованы. Каждый вопрос в тексте должен иметь заголовок в точном соответствии с наименованием в плане-оглавлении.

При написании реферата стоит придерживаться научного стиля изложения материала.

Реферат готовится к изначально установленному преподавателем сроку. Сдача реферата в несоответствующий срок или несоответствующее оформление работы может являться основанием для отказа преподавателя принять работу на проверку.

Эссе

Эссе студента - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей, выделении причинно-следственных связей между явлениями, поиск необходимых аргументов в поддержку своей точки зрения и т.д.

Эссе должно содержать четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

По своему объему эссе не должно быть большим. Одной из основных задач эссе является не только раскрытие темы, но и изложение ее в краткой

лаконичной форме. В связи с небольшим объемом эссе его структура не имеет четко выделенных разделов. Однако, несмотря на это, оно должно быть логично выстроено и содержать следующие основные части:

- 1) актуальность рассматриваемой темы и постановка конкретной практической проблемы;
- 2) изложение своей позиции относительно выделенной проблемы;
- 3) аргументация своей точки зрения, приведение фактических данных, подтверждающих указанную точку зрения;
- 4) подведение итогов и выделение собственных рекомендаций для снижения остроты проблемы или ее разрешения.

Самостоятельная работа студента при написании эссе должна быть выстроена в соответствии со следующим планом:

- 1) выбор темы и ее осмысление;
- 2) подбор и изучение литературы и необходимых источников;
- 3) формулирование актуальности темы и ключевых проблем, существующих в рамках выбранной темы;
- 4) определение своей позиции относительно выделенной проблемы;
- 5) поиск и изложение аргументов, подтверждающих точку зрения студента;
- 6) подведение итогов и подготовка рекомендации по рассматриваемой теме.

Объем эссе не должен превышать 3 печатных листов формата А4. В начале работы обязательно должны быть указаны тема и фамилия студента,

подготовившего данную работу. При оформлении основного текста работы используется шрифт 12-14, интервал - 1,5, отступ 1 см.

Решение задач, кейсов и выполнение практических заданий

В рамках данного курса студенты, помимо изучения теоретического материала, также знакомятся с практическими вопросами, в том числе за счет решения задач и кейсов и выполнения практических заданий. Методику решения задач и выполнения кейсов студенты изучают на лекциях и семинарах совместно с преподавателем. В самостоятельную работу студентов входит отработка данной методики при индивидуально решении задач и выполнении кейсов дома или на семинаре.

Самостоятельное решение задач и выполнение кейсов предполагает выполнение студентов следующих этапов:

- 1) внимательное знакомство с материалом и данными задачи или кейса;
- 2) выбор необходимого метода решения задачи;
- 3) определение алгоритма решения задачи;
- 4) последовательный поиск ответа на каждый вопрос задачи или кейса;
- 5) оформление решения задачи с указанием основных этапов достижения результата и обоснованием каждого этапа решения.

При выполнении кейса или задачи важное место должно отводиться не только результату, но и самому алгоритму решения и его обоснованию.

Контрольные работы:

При подготовке к контрольным работам студент должны:

1. изучить материал лекций по необходимым темам;
2. повторить материал семинарских занятий;
3. подготовить материал, изученный самостоятельно.

**Примерный перечень тем для подготовки реферата.
(Все темы должны быть рассмотрены на примере конкретного
муниципалитета)**

1. Муниципальный менеджмент: предмет, задачи, категориальный аппарат и проблемы исследования.
2. Возникновение и развитие муниципального управления в России: исторический аспект.
3. Теория местного самоуправления: теория свободной общины, общественная теория самоуправления, государственная теория самоуправления.
4. Государственная теория самоуправления.
5. Модель организации теории самоуправления.
6. Европейская Хартия о местном самоуправлении и ее значение для становления местного самоуправления в России.
7. Конституция РФ и федеральное законодательство об основах местного самоуправления.
8. Законодательство субъектов РФ о местном самоуправлении. Устав муниципального образования.
9. Характеристики системы муниципального управления.
10. Принципы и задачи муниципального управления.
11. Функции муниципального управления.
12. Характеристика видов органов местного самоуправления.
13. Характеристика представительных органов местного самоуправления.
14. Характеристика исполнительных органов местного самоуправления.
15. Формы местного самоуправления.
16. Границы и виды муниципальных образований.
17. Территория муниципального образования.
18. Управление муниципальной собственностью.
19. Финансовая основа местного самоуправления.
20. Бюджет муниципального образования.
21. Финансовые ресурсы предприятий, направленные на развитие территории.

22. Методы ведения муниципального хозяйства.
23. Управление жилищно-коммунальным хозяйством.
24. Состав и состояние ЖКХ.
25. Основные направления и способы реформирования ЖКХ.
26. Модель целого регулирования деятельности коммунальных предприятий.