

ИНТЕРАКТИВНЫЕ МЕТОДЫ В ОБУЧЕНИИ БУДУЩИХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

Чумаков М.В., Елизарова А.А., Берендеева А.Б.

Чумаков Михаил Вячеславович, Елизарова Анна Александровна
Ивановская пожарно-спасательная академия ГПС МЧС России,
г. Иваново, Россия. 153040, Ивановская область, г. Иваново, пр. Строителей, 33.
E-mail: o-spartak@mail.ru, ms.anna226@mail.ru

Берендеева Алла Борисовна
Ивановский государственный университет,
г. Иваново, Россия. 153025, Ивановская область, г. Иваново, ул. Ермака, д. 39.
E-mail: abab60@mail.ru

Рассмотрены проблемы подготовки государственных и муниципальных служащих, требования к подготовке будущих управленцев, факторы, влияющие на возрастание требований к качеству подготовки государственных и муниципальных служащих. Отражена необходимость в использовании проектного, инновационного, интерактивного подходов. Раскрыты образовательные цели в подготовке государственных служащих в вузовском обучении, развиваемые знания, умения, навыки и компетенции, инновационные подходы в преподавании отдельных дисциплин. Рассмотрены формы интерактивного обучения и их значение для студентов. На примере дисциплины «Государственная и муниципальная служба» показано использование проблемного подхода: возможные темы для обсуждения и дискуссий, виды домашних заданий по 8 темам курса. Приведены блоки обсуждаемых вопросов и источники информации по теме «Кадровая политика и кадровая работа в системе государственной и муниципальной службы».

Ключевые слова: государственные и муниципальные служащие, методика преподавания в вузе, инновационные подходы в преподавании, интерактивные технологии, интернет-ресурсы, информационно-коммуникационные технологии, дисциплина «Государственная и муниципальная служба», проблемный подход в обучении, кадровая политика и кадровая работа в системе государственной и муниципальной службы.

INTERACTIVE METHODS IN UNIVERSITY TRAINING OF FUTURE STATE AND MUNICIPAL EMPLOYEES

Chumakov M.V., Elizarova A.A., Berendeeva A.B.

Chumakov Mikhail Vyacheslavovich, Elizarova Anna Alexandrovna
Ivanovo Fire and Rescue Academy of State Fire Service of the Ministry of Emergency Situations of Russia,
Ivanovo, Russia. 153040, Ivanovo region, Ivanovo, Stroiteley ave., 33.
E-mail: o-spartak@mail.ru, ms.anna226@mail.ru

Berendeeva Alla Borisovna
Ivanovo State University,
Ivanovo, Russia. 153025, Ivanovo region, Ivanovo, st. Ermak, 39.
E-mail: abab60@mail.ru

The problems of training state and municipal employees, the requirements for the training of future managers, the factors influencing the increase in the requirements for the quality of training of state and municipal employees are considered. The need to use project, innovative, interactive approaches is reflected. The educational goals in the training of civil servants in higher education, the developed knowledge, skills, abilities and competencies, innovative approaches to teaching certain disciplines are disclosed. The forms of interactive learning and their significance for students are considered. The example of the discipline "State and municipal service" shows the use of a problematic approach: possible topics for discussion and discussion, types of homework on 8 topics of the course. Blocks of issues under discussion and sources of information on the topic "Personnel policy and personnel work in the system of state and municipal service" are given.

Key words: state and municipal employees, teaching methods at the university, innovative approaches to teaching, interactive technologies, Internet resources, information and communication technologies, discipline "State and municipal service", problematic approach to teaching, personnel policy and personnel work in the system state and municipal service.

Одной из важнейших задач совершенствования публичного управления является формирование высокопрофессионального и компетентного кадрового состава государственных гражданских служащих (далее – госслужащих).

В Российской Федерации (РФ) в настоящее время усложняются задачи государственного и муниципального управления, проводятся реформы в данной сфере (например, в 2020 г. внесены поправки в Конституцию РФ, в том числе по созданию единой системы публичной власти), осуществляются процессы цифровизации деятельности власти, предоставления государственных услуг, ротации государственных гражданских и муниципальных служащих (далее – ГМС). Система государственного управления становится информационно открытой и прозрачной.

В связи с этим возрастают требования к качеству подготовки государственных чиновников. Называются проблемы в сфере подготовки ГМС: недостаточная мотивация представителей властных структур к профессиональному развитию, недостаточный уровень их материального поощрения, профессиональная занятость служащих и недостаток времени для дополнительного обучения, недостаточно эффективная система оценки кадрового потенциала ГМС и др. В научной литературе ставится задача разработки и внедрения качественных и кастомизированных образовательных контентов («кастомизированный» – т.е. созданный с учетом полного спектра образовательных потребностей заказчика). Поднимется вопрос о создании компетентностной модели приоритетных характеристик государственных и муниципальных служащих, развитию навыков проектного управления и изучения компетентностного дефицита в различных направлениях профессиональной деятельности ГМС [1]. Разрабатывается концепция выстраивания у будущих управленцев компетентности инновационно-предпринимательского типа [2].

Пока ни по одному показателю качества госуправления Россия не является лидером среди крупных экономик мира. По показателям удовлетворенности качеством государственных бюджетных услуг в сфере образования и здра-

воохранения, а также по уровню защищенности значимых для граждан ценностей от контролируемых государством рисков Россия значительно отстает от большинства рассмотренных стран. Еще более значимое отставание отмечается по показателю восприятия коррупции. Поэтому необходима реализация системных мер по повышению обоснованности, результативности и эффективности государственного управления на основе разработки и реализации единого стратегического документа в данной сфере. Е. Добролюбова предлагает авторскую концепцию оценки качества госуправления на основе параметров обоснованности государственного вмешательства (включая отсутствие дискриминации со стороны госорганов), результативности и эффективности, что «позволит трансформировать систему государственного управления из фактора, ограничивающего социально-экономическое развитие, в фактор, способствующий ему и, как итог, повышению качества жизни россиян на его основе» [3].

Выдвигаются предложения по совершенствованию кадровой политики в условиях внедрения проектного управления (создание на федеральном и региональном уровнях банка данных для учета приоритетных проектов, введение в образовательные стандарты для направления подготовки «Государственное и муниципальное управление» нового вида практики: проектной практики, др.) [4].

- Новый федеральный закон от 21.12.2021 г. № 414-ФЗ "Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации" в целях наиболее эффективного решения задач в интересах населения, проживающего на соответствующей территории обозначена единая система публичной власти в РФ, в рамках которой осуществляют взаимодействие органы государственной власти, иные государственные органы, органы местного самоуправления.

- В Ивановской пожарно-спасательной академии (ИПСА) по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата), профиль «Управление в МЧС» дисциплины «История государственного управления», «Основы государственного и муниципального управления»,

«Государственная и муниципальная служба», «Этика государственной и муниципальной службы» входят в базовую часть образовательной программы.

Объектами профессиональной деятельности обучающихся, освоивших, например, дисциплину «Государственная и муниципальная служба», являются: институт государственной и муниципальной службы; государственные услуги; кадровая политика и кадровая работа на государственной и муниципальной службе. А видами профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся, освоившие дисциплину «Государственная и муниципальная служба», являются организационно-управленческая, информационно-методическая; коммуникативная; проектная; вспомогательно-технологическая (исполнительская); организационно-регулирующая; исполнительно-распорядительная деятельность. Обучающиеся, освоившие дисциплину «Государственная и муниципальная служба» готовы решать профессиональные задачи по разработке и реализации управленческих решений (в том числе нормативных актов, направленных на исполнение полномочий государственной власти РФ, органов государственной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления).

Образовательными целями в подготовке госслужащих выступает «развитие лидерского потенциала, обучающегося; развитие гражданской ответственности как умения реализовывать права и обязанности гражданина страны; формирование и развитие метапредметных навыков, являющихся признаками профессиональных качеств государственного служащего; овладение управленческими технологиями в определенной предметной сфере деятельности» [5]. Есть практика преподавания курса «Креативное управление» в обучении будущих управленцев-магистрантов [6]. Особая роль отводится информационно-коммуникативной деятельности госслужащих в процессе реализации ими своих полномочий. Современный управленец должен владеть стратегией и тактикой коммуникативного поведения. В связи с этим поднимается вопрос о развитии у него не только социального и эмоционального интеллекта, но и культурного (кросс-культурного) интеллекта для работы в межкультурных командах, решая вопросы с представителями разных стран и культур [7].

Опросы государственных гражданских служащих (2019 г.) показывают, что приоритетными навыками для госслужащих выступают: исполь-

зование современных информационных и коммуникационных технологий, новых программных продуктов, позволяющих автоматизировать рабочий процесс и документооборот (46 % ответов); знания в области юриспруденции (40 %); планирование рабочего времени (19 %); основы психологии, навыки стрессоустойчивости и решения конфликтных ситуаций, коммуникативные навыки (15 %); госуправление и государственная гражданская служба, отраслевые знания (14 %); ораторское искусство, умение убеждать, подготовка докладов и презентаций (12 %); деловой этикет, деловое общение, практика взаимодействия с другими регионами и федеральными органами власти, искусство ведения переговоров (10 %); др. [1]

В литературе поднимаются вопросы совершенствования методики преподавания дисциплин по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление». Например, в учебный план включаются дисциплины, отражающие остроту и актуальность проблем реальной жизни: «Противодействие коррупции на государственной и муниципальной службе» [8]. Широко применяются интерактивные технологии – например, при организации антикоррупционного обучения должностных лиц органов по профилактике коррупционных и иных правонарушений используется информационно-аналитическая система, функции которой сводятся к автоматизации: 1) сведений по контролю знаний; 2) деятельности кадровых подразделений по формированию карт коррупционных рисков, профилактике коррупционных правонарушений, проведению наблюдения, исследования и прогнозу коррупционных девиантных изменений в поведении госслужащих, назначению тестирования и прохождению обучения [9]. Широко используются игровые технологии, в частности, деловые игры при подготовке магистров по направлению «Государственное и муниципальное управление» [10].

Интерактивные технологии «позволяют планировать индивидуальные образовательные траектории студентов, снижать депрофессионализацию выпускников вузов, повышать качество высшего образования, а также избегать сиюминутных конъюнктурных подходов к организации учебного процесса» [4].

Рассмотрим интерактивные технологии, которые используются в подготовке и обучении государственных и муниципальных служащих в ИПСА.

Для подготовки бакалавров и магистров мы считаем целесообразно использовать как традиционные методы (лекции, семинары, самостоятельная работа с литературными источниками и интернет-сайтами), так и интерактивные, способствующие лучшему усваиванию дисциплины

К наиболее эффективным формам интерактивного обучения относят:

- презентации и доклады;
- диспуты и дискуссии;
- выполнение индивидуальных творческих заданий и работа в малых группах;
- кейс-методы (кейс-стади);
- тренинги;
- ролевые и деловые игры и имитации;
- выработка решений конкретных проблем («мозговой штурм», «дерево решений», «анализ казусов», «лестницы и змейки»);
- участие в социальных и иных проектах;
- экскурсии; др. [11].

Наша практика показала, что в преподавании дисциплин для будущих управленцев полезно использовать такие интерактивные методы, как проблемные лекции, ролевые игры, коллоквиумы, рефераты, доклады с презентацией, дискуссии по вопросам, творческие, поисковые, проблемные задания, деловые игры, мозговой штурм, кейс-стади, проекты, тренинги, др. Например, государственные и муниципальные служащие в процессе своей профессиональной деятельности сталкиваются с рассмотрением конкретных юридических казусов, решением различных правовых ситуаций и споров. Поэтому важно использование в обучении компетентностно-ориентированных заданий.

Значение интерактивных технологий. Применение диалогов и дискуссий, обсуждение вопросов по определенной тематике способствует совершенствованию умения отстаивать свою точку зрения, развитию коммуникативных способностей будущих управленцев. Ролевая деловая игра дает возможность смоделировать ситуации, которые приближены к реальной жизни, способствует развитию практикоориентированного обучения. Мозговой штурм развивает у студентов умение решать проблемные вопросы и нестандартные задачи. Использование проектов формирует навыки, умения по анализу большого объема информации, работы

с интернет-технологиями и различными программами.

Мы согласны с М. Сергеевой и В. Колчиной, что при использовании метода кейс-стади можно обсуждать решения, соответствующие определенным критериям: простое–сложное, быстрое–долговременное, рутинное–интересное, уже ранее апробированное–принципиально новое и т.д. Особо можно предлагать студентам придумывать нестандартные пути решения проблем. При этом необходимо выявлять факторы, которые породили данную ситуацию, ранжировать их по значимости. При проведении таких практических занятий педагоги предлагают также вводить приемы моделирования – при анализе выхода из возникшей ситуации посредством творчества: изображать ситуацию в виде прикладной схемы, выделять ключевые разделы, прогнозировать вероятные сценарии поведения лиц, вовлеченных в ситуацию, составлять алгоритм собственного поведения, устанавливать потенциальные компромиссы [2].

Также важно проблемное обучение, использование проектного метода, инновационных методов и технологий обучения, ориентированных на интерактивный образовательный процесс (прежде всего, связанных с использованием интернет-ресурсов). Студенты активно используют научную и учебную литературу из электронных библиотек. Для этого в качестве источника при подготовке домашних заданий, докладов, презентаций мы активно задействуем научные публикации – прежде всего, научные статьи.

Приведем примеры сочетания использования проблемного, проектного подходов и интерактивных методов при изучении дисциплины «Государственная и муниципальная служба» (см. табл. 1). При этом задача преподавателя обозначить проблемы, выносимые на обсуждение на семинарском занятии и разработать задания для практических занятий и методы оценки активности учащихся [12].

Информационными источниками при этом могут выступать научные электронные журналы, системы правовой информации [13], учебная литература [14], материалы Росстата, аналитических и рейтинговых агентств, научные публикации [15-18].

Использование проблемного подхода в преподавании по дисциплине «Государственная и муниципальная служба»

Table 1. Using a problematic approach in teaching in the discipline "Public and municipal service"

	Обсуждаемые проблемы	Задания для практических занятий
1. «Роль и значение института государственной службы в демократическом государстве»	<ul style="list-style-type: none"> - эволюция государственной службы в России; - доверие населения к власти, - расходы на госуправление, - развитие института сити-менеджмента в России и др. 	<p><u>Сравнительный анализ:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - численности чиновников государственного и муниципального управления в СССР и современной России, в зарубежных странах (например, в расчете на 1000 населения); - численности работников госорганов и органов местного самоуправления по ветвям власти и уровням управления в РФ; - данных соцопросов граждан по доверию власти и др.
2. «Нормативно-правовое обеспечение государственной и муниципальной службы в Российской Федерации»	<ul style="list-style-type: none"> - направления деятельности госорганов (развитие законодательной базы и др.) по защите здоровья и имущества граждан, персональных данных, иных законных прав и интересов граждан, окружающей среды, в том числе в период пандемии; - необходимость создания унифицированных систем и структур региональных органов исполнительной власти, стандартов их организации; - изучение внесенных в Конституцию РФ и действующее федеральное и региональное законодательство поправок, предусмотревших создание единой системы публичной власти и др. 	<p><u>Изучение и обсуждение</u> деятельности комитетов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Совета Федерации РФ (по конституционному законодательству и государственному строительству, по федеративному устройству, региональной политике, местному самоуправлению и делам Севера, по обороне и безопасности, по Регламенту и организации парламентской деятельности и др.), - Государственной Думы РФ (по государственному строительству и законодательству, по развитию гражданского общества, общественных и религиозных объединений, по региональной политике и местному самоуправлению, по экономической политике, по молодежной политике и др.)
3. «Государственный гражданский служащий: основы правового статуса»	<ul style="list-style-type: none"> - базовые и профессионально-функциональные требования к образованию, стажу, знаниям и умениям госслужащих; - разработка модели компетенций сотрудников госслужбы; - реализация законодательства о гос. тайне государственными гражданскими служащими и юридические последствия этих нарушений 	<p><u>Сравнение</u> уровня оплаты труда госслужащих с заработной платой работников соответствующей специальности и квалификации негосударственного (коммерческого) сектора экономики</p> <p><u>Обсуждение практики</u> реализация законодательства о государственной тайне государственными гражданскими служащими и юридические последствия этих нарушений</p>

<p>4. «Система должностей на государственной гражданской службе»</p>	<ul style="list-style-type: none"> - особенности конкурсной процедуры, ее эффективность, обоснованность внеконкурсного назначения на должность; - необходимость учета критерия согласованности частных и публичных интересов при определении показателей эффективности деятельности ГГС с учетом выполняемых ими функций, - создание иерархической системы должностей государственной гражданской службы, увязывающей уровень социальной защиты ГГС для осуществления властных полномочий и налагаемых на них запретов, и ограничений; - введение большей вариативности способов формирования кадрового состава государственных органов, о решении кадровых проблем при переходе госслужащего из одного государственного органа в другой 	<p><u>Сравнительный анализ:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - должностей федеральной государственной гражданской службы; - должностных регламентов госслужащих (например, министра / заместителя министра на примере любого министерства РФ: квалификационные требования; должностные обязанности, права и ответственность; полномочия, др.)
<p>5. «Профессиональная культура государственного гражданского служащего и конфликт интересов»</p>	<ul style="list-style-type: none"> - влияние цифровых технологий на достижение целей борьбы с коррупционными проявлениями; - использование гражданских жалоб как механизма диалога граждан с властью в сфере управления, в госсекторе при оказании общественных услуг; - лоббизм формальный и неформальный, субъекты неформального лоббизма (включая социальные сети); - негативные аспекты коррупции, ее факторы, профилактика коррупции при экосистемном подходе к госслужбе 	<p><u>Обсуждение деятельности:</u> советов при Президенте РФ (по кадровой политике, по противодействию коррупции), Комитета Гос. Думы РФ по безопасности и противодействию коррупции, Комиссий Гос. Думы РФ по вопросам депутатской этики, по вопросу контроля за достоверностью сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, представляемых депутатами Гос. Думы и мандатным вопросам, др.</p> <p><u>Анализ</u> оценок деловой коррупции в регионах</p> <p><u>Обсуждение</u> конкретных конфликтных ситуаций и определение в рамках законодательного поля пути разрешения данной ситуации (использование раздаточного материала с описанием ситуаций)</p>

<p>6. «Кадровая политика и кадровая работа в системе государственной и муниципальной службы»</p>	<ul style="list-style-type: none"> - адаптационные практики, реализуемые в разных органах гос. власти РФ, совершенствование организационно-правовых аспектов адаптации ГГС; - коучинг как стиль управления и технологии профессионального развития персонала госслужбы в органах исполнительной власти, стратегия управления профессиональным развитием госслужащих; - построение целостной системы отбора, обучения и развития персонала, преимущества методики ассесмент-центра, формирование модели компетенций госслужащих 	<p><u>Изучение и обсуждение:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - карьерной лестницы российских губернаторов; - особенности карьеры и каналов рекрутирования высших государственных служащих
<p>7. «Инновационные технологии в процессе отбора и выдвижения кадров государственных служащих»</p>	<ul style="list-style-type: none"> - инновации в правовом регулировании на примере регионального законодательства (создание гибкой системы стимулирования ее служащих, мониторинг нормативной правовой базы по вопросам прохождения госслужбы, стандартизации кадровых процессов и др.); - использование на госслужбе ключевых показателей эффективности (key performance indicator – KPI) в оценке профессиональной служебной деятельности; - использование метода командного взаимодействия на госслужбе 	<p><u>Сравнительный анализ:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - эффективности программ «Глобальное образование», «Команда Губернатора. Будущее за нами!», «Лидеры России», «Лидеры Ивановской области»; - зарубежных практик отбора и выдвижения кадров государственных и муниципальных служащих
<p>8. «Реформирование института государственной службы в современной России и оценки ее эффективности»</p>	<ul style="list-style-type: none"> - сущность социально ориентированного поворота от цифрового регулирования к «умному управлению»; социальные последствия цифровых преобразований и цифрового контроля; - создание единого государственного цифрового пространства с возможностью подключения к этому информационному пространству различных субъектов; 	<p><u>Анализ:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - показателей эффективности и результативности госслужащих (на примере Ивановостата) – раздаточный материал по показателям; - оценки степени удовлетворенности населения качеством и доступностью муниципальных услуг в регионах <p><u>Анализ и оценка:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - эффективности деятельности государственных и муниципальных служащих через «призму» частных

	<p>- оценка эффективности деятельности государственных и муниципальных служащих через «призму» частных и интегральных показателей с выведением рейтингов;</p> <p>- деятельность электронного правительства в России;</p> <p>- факторы эффективности гос. управления, оптимизация информационных потоков и роль корпоративной культуры</p>	<p>и интегральных показателей с выведением рейтингов;</p> <p>- эффективности государственной и муниципальной службы в связи с созданием электронной платформы госуслуг и практикой их предоставления</p> <p><u>Сравнительный анализ</u> зарубежного опыта внедрения электронного правительства, оценок эффективности гос. и муниципального управления</p>
--	---	---

Таблица 2

Блоки обсуждаемых вопросов и источники информации по теме 6 «Кадровая политика и кадровая работа в системе государственной и муниципальной службы»

Table 2. Blocks of issues discussed and sources of information on topic 6 "Personnel policy and personnel work in the state and municipal service"

Обсуждаемые вопросы	Теория вопроса	Отечественная практика	Зарубежная практика
подбор и отбор кадров на госслужбу	принципы рекрутирования высших госслужащих федеральных и эффективность федеральной административной элиты	практики контрактного найма городских управляющих (сити-менеджеров), формирование современной модели сити-менеджера, новые практики найма сити-менеджеров	зарубежные модели государственной службы; анализ прохождения государственной службы в Англии, Германии, США, Франции и Японии
мотивация гражданских служащих	классификация мотивационных типов государственных гражданских служащих, разработка и управление мотивационным профилем госслужащих с учетом уровня ответственности принятия управленческих решений; эффективность мотивации	профессиональная мотивация госслужащих в контексте деформации социальных ценностей;	европейская модель совершенствования деятельности организаций публичной сферы посредством самооценки Common Assessment Framework (модель CAF), возможности и особенности ее применения в России; зарубежный опыт оценки эффективности госорганов; совершенствование процедуры аттестации госслужащих, заключение соглашений с госслужащими категории «руководители» главной и высшей групп должностей
оплата труда и соц. обеспечение госслужащих	увязывание уровня социальной защиты госслужащих с системой должностей государственной гражданской службы	оплата труда и пенсионное обеспечение госслужащих; сопоставительный анализ уровня оплаты госслужащих; денежное содержание и социальные гарантии гражданских служащих	исследования в области «мотивации к государственной службе» (public service motivation – PSM), их история и современные направления

повышение квалификации госслужащих, карьерный рост	факторы и условия успешной управленческой карьеры госслужащих	реализация 1-ой программы Doctor of Public Administration (DPA) в России; индивидуальный трекинг карьеры госслужащих в условиях цифровой экономики	организация системы образования государственных служащих в ряде европейских стран (Великобритании, Германии, Франции)
стратегия управления персоналом на госслужбе	подходы к формированию стратегии управления персоналом в государственных и муниципальных структурах; бюрократия и эффективность госслужбы; методологические основы реформирования и развития госслужбы	формирование командного стиля управления в гос. и муниципальном управлении в России; мотивация проектных команд государственных программ и проектов	реформирование государственной гражданской службы, особенности управления человеческими ресурсами (на примере Сингапура)

Обсуждение проблем можно условно разделить на три блока: теоретико-методологические аспекты, опыт отечественной и зарубежной практики. Такая структура обсуждения применяется при обучении в магистратуре (см. табл. 2).

Выводы.

Использование инновационных, интерактивных методов позволяет активизировать студентов в процессе обучения, обеспечить активное участие каждого обучающегося, возможность проявить его личностные качества (инициативность, самостоятельность, настойчивость, умение слушать, аргументировать свою точку зрения, др.), развить коммуникативных способностей будущих государственных и муниципальных служащих, управленцев, обеспечить обратную связь со студентами и в целом повысить практикоориентированность образовательного процесса и эффективность усвоения учебного материала.

Важно использование проблемного обучения, проектного метода, инновационных технологий обучения, интерактивных методов. Основной задачей преподавателя в интерактивном обучении «становится не передача знаний, а «формирование благоприятной среды для проявления познавательной инициативы студентов» [11], выстраивание системы значимых и доступных источников получения информации по той или иной теме, предоставление учащимся методического обеспечения, разработка форм

ответственности. От преподавателя в рамках педагогического сопровождения требуется не только опыт и профессионализм, но и знание инновационных методов и их наработка с учетом возможностей интернет-ресурсов и информационно-коммуникационных технологий.

ЛИТЕРАТУРА

1. Баранов А.В., Котлярова О.В., Овчаренко Р.К., Тагаев А.В. Потенциал системы дополнительного профессионального образования для государственных и муниципальных служащих. Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2020. № 1. С. 18–26.
2. Сергеева М.Г., Колчина В.В. Концепция выстраивания компетентности инновационно-предпринимательского типа у будущих управленцев. Проблемы современного педагогического образования. 2019. № 64–3. С. 246–249.
3. Добролюбова Е.И. Оценка качества государственного управления в России и других крупных экономиках мира. Государственная служба. 2021. № 1. С. 19–27.
4. Горелова Г.Г., Шибанова Е.К. Проблемы вузовской подготовки государственных служащих в условиях внедрения проектного управления. Государственная служба. 2019. № 4. С. 88–92.
5. Горб В.Г. Профессиональные и образовательные цели подготовки государственных служащих. Государственная служба. 2021. № 2. С. 55–62.
6. Погосян С.Г. Апробация курса «Креативное управление» в обучении магистрантов, будущих управленцев. Современное состояние и перспективы развития психологии труда и организационной психологии: сб. статей; отв. ред. А.Н. Занковский, А.Л. Журавлев. М.: Ин-т психологии РАН, 2018. С. 860–868.
7. Радькова С.А. Культурный интеллект как новый подход к обучению межкультурной коммуникации будущих управленцев. Лингвистическое образование на современном этапе: российский и зарубежный опыт: сб. науч.

статей и материалов Междунар. конф.; отв. ред. И. А. Курбанов (г. Сургут, 11–12 апреля 2017 г.). Сургут: Сургут. гос. ун-т, 2017. С. 374–379.

8. **Лебедева Е.В., Ненашев Д.А., Петров М.В.** Особенности преподавания дисциплины «Противодействие коррупции на государственной и муниципальной службе в рамках ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Инновации в системе высшего образования: сб. науч. трудов Междунар. науч.-методич. конф. (г. Самара, 23 окт. 2019 г.). Самара: РИО Самарского ГАУ, 2019. С. 50–53.

9. **Голоманчук Э.В., Астафурова О.А.** Обучение основам противодействия коррупции посредством внедрения информационно-аналитической системы «Методика и тактика противодействия коррупции для государственных и муниципальных служащих». Педагогика, психология, общество: от теории к практике: сб. материалов Всерос. науч.-практ. конф. Чебоксары, 2021. С. 54–57.

10. **Антонюк В.С., Эрлих Г.В., Козина М.В.** Игровые технологии как форма активизации подготовки кадров государственной и муниципальной службы. *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2019. № 1. С. 123–152.

11. **Кольга В.В., Полежаева Г.Т.** Повышение уровня профессиональной подготовки бакалавров-менеджеров посредством сочетания интерактивных учебных и внеучебных форм работы. *Вестник Красноярск. гос. пед. ун-та им. В.П. Астафьева*. 2018. № 1 (43). С. 68–81.

12. **Берендеева А.Б., Коробова О.О.** Виды и роль интернет-ресурсов при подготовке к практическим занятиям будущих менеджеров в сфере управления персоналом. Современное университетское образование: вызовы и проблемы, ценности и инновации, технологии и качество: сб. материалов науч.-метод. конф. Иван. гос. ун-та (г. Иваново, 24–25 ноября 2021 г.). Иваново, 2021. С. 274–291.

13. О Реестре должностей федеральной государственной гражданской службы: указ Президента РФ от 31.12.2005 N 1574 (ред. от 29.10.2021) / Консультант Плюс

14. **Нагимова А.М.** Эффективность деятельности государственных органов управления как фактор повышения качества жизни в регионе: проблемы оценки и измерения. Казань: Казан. гос. ун-т, 2009. 188 с.

15. **Берендеева А.Б.** Цифровые технологии как инструмент регионального и муниципального управления. Теоретические и практические аспекты цифровизации российской экономики: материалы IV междунар. науч.-практ. конф. (09 декабря 2021 г., г. Ярославль). Яр.: ЯрГТУ, 2021. С. 191–198.

16. **Берендеева А.Б., Ледяйкина И.И.** Рейтинги как инструмент оценки эффективности и результативности деятельности государственной и муниципальной власти. *Вестник Иван. гос. ун-та. Сер. Экономика*. 2018. № 1. С. 6–17.

17. **Клюзина С.В., Берендеева А.Б., Зосимова Л.А.** Государственная гражданская служба в свете современных социальных теорий и инновационных технологий: науч. изд. Иваново: ЧОУ ВО Институт управления, 2019. 200 с.

18. **Чумаков М.В., Елизарова А.А., Берендеева А.Б.** Анализ эффективности и рисков в реализации государственных программ, проектов, стратегий в регионах России. Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2021. № 2 (66). С. 65–75.

professional education for state and municipal employees. *State and municipal administration. Scientific notes*. 2020. N 1. P. 18–26.

2. **Sergeeva M.G., Kolchina V.V.** The concept of building innovation-entrepreneurial competence among future managers. *Problems of modern pedagogical education*. 2019. N 64–3. P. 246–249.

3. **Dobrolyubova E.I.** Assessment of the quality of public administration in Russia and other major economies of the world. *Public service*. 2021. N 1. P. 19–27.

4. **Gorelova G.G., Shibanova E.K.** Problems of university training of civil servants in the context of the implementation of project management. *Public service*. 2019. N 4. P. 88–92.

5. **Gorb V.G.** Professional and educational goals of training civil servants. *Public service*. 2021. N 2. P. 55–62.

6. **Pogosyan S.G.** Approbation of the course "Creative Management" in the training of undergraduates, future managers. Current state and prospects for the development of labor psychology and organizational psychology: Sat. articles; resp. ed. A.N. Zankovsky, A.L. Zhuravlev. Moscow: Institute of Psychology RAS, 2018. P. 860–868.

7. **Rad'kova S.A.** Cultural intelligence as a new approach to teaching intercultural communication for future managers. Linguistic education at the present stage: Russian and foreign experience: Sat. scientific articles and materials of the Intern. conf.; resp. ed. I. A. Kurbanov (Surgut, April 11–12, 2017). Surgut: Surgut. state un-t, 2017. P. 374–379.

8. **Lebedeva E.V., Nenashev D.A., Petrov M.V.** Features of teaching the discipline "Combating corruption in the state and municipal service within the framework of the Federal State Educational Standard of Higher Education in the direction of preparation 38.03.04 "State and municipal management". Innovations in the system of higher education: Sat. scientific Proceedings of the Intern. scientific-methodical. conf. (Samara, October 23, 2019). Samara: RIO Samara State Agrarian University, 2019. P. 50–53.

9. **Golomanchuk E.V., Astafurova O.A.** Training in the basics of combating corruption through the implementation of the information and analytical system "Methodology and tactics of combating corruption for state and municipal employees." Pedagogy, psychology, society: from theory to practice: Sat. materials Vseros. scientific-practical. conf. Cheboksary, 2021. P. 54–57.

10. **Antonyuk V.S., Erlikh G.V., Kozina M.V.** Gaming technologies as a form of activating the training of state and municipal service personnel. *Issues of state and municipal management*. 2019. N 1. P. 123–152.

11. **Kolga V.V., Polezhaeva G.T.** Raising the level of professional training of bachelor-managers through a combination of interactive educational and extracurricular forms of work. *Vestnik Krasnoyarsk. state ped. un-ta im. V.P. Astafiev*. 2018. N 1 (43). P. 68–81.

12. **Berendeeva A.B., Korobova O.O.** Types and role of Internet resources in preparation for practical training of future managers in the field of personnel management. Modern university education: challenges and problems, values and innovations, technologies and quality: Sat. materials scientific method. conf. Ivan. state un-ta (Ivanovo, November 24–25, 2021). Ivanovo, 2021. P. 274–291.

13. On the Register of positions of the federal state civil service: Decree of the President of the Russian Federation of December 31, 2005 N 1574 (as amended on October 29, 2021) / Consultant Plus

14. **Nagimova A.M.** Efficiency of public administration as a factor in improving the quality of life in the region: problems

REFERENCES

1. **Baranov A.V., Kotlyarova O.V., Ovcharenko R.K., Tagaev A.V.** The potential of the system of additional

of evaluation and measurement. Kazan: Kazan. state un-t, 2009. 188 p.

15. **Berendeeva A.B.** Digital technologies as a tool for regional and municipal management. Theoretical and practical aspects of the digitalization of the Russian economy: materials of the IV Intern. scientific-practical. conf. (09 December 2021, Yaroslavl). Yar.: YarGTU, 2021. P. 191–198.

16. **Berendeeva A.B., Ledyaykina I.I.** Ratings as a tool for assessing the efficiency and effectiveness of the activities of state and municipal authorities. *Herald Ivan. state university. Ser. Economy*. 2018. N 1. P. 6–17.

17. **Klyuzina S.V., Berendeeva A.B., Zosimova L.A.** State civil service in the light of modern social theories and innovative technologies: scientific. ed. Ivanovo: ChOU VO Institute of Management, 2019. 200 p.

18. **Chumakov M.V., Elizarova A.A., Berendeeva A.B.** Analysis of efficiency and risks in the implementation of government programs, projects, strategies in the regions of Russia. *Modern science-intensive technologies. Regional application*. 2021. N 2 (66). P. 65–75.