

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 7, №2 (2015) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol7-2>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/83EVN215.pdf>

DOI: 10.15862/83EVN215 (<http://dx.doi.org/10.15862/83EVN215>)

**УДК 352**

**Игнатова Татьяна Владимировна**

ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации»

Южно-Российского институт управления - Филиал в г. Ростов-на-Дону  
Россия, Ростов-на-Дону<sup>1</sup>

Заведующий кафедрой экономической теории и предпринимательства  
Доктор экономических наук

Профессор

Почетный работник высшего профессионального образования РФ

E-mail: [tignatova@aanet.ru](mailto:tignatova@aanet.ru)

**Марадулина Виктория Федоровна**

ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации»

Южно-Российского институт управления - Филиал в г. Ростов-на-Дону  
Россия, Ростов-на-Дону

Аспирант кафедры менеджмента

E-mail: [vikylechka\\_ya@mail.ru](mailto:vikylechka_ya@mail.ru)

**Управление трудовым потенциалом проектов  
государственно-частного партнерства**

---

<sup>1</sup> 344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, д. 70

**Аннотация.** В статье обосновано, что успешность реализации проектов государственно-частного партнерства зависит от использования комплекса методов управления трудовым потенциалом. Комплекс методов включает развитие гражданской инициативы, подготовку и профессиональную переподготовку работников, распределение трудовых функций персонала органов публичного управления, обеспечение специалистами информационно-консультативных центров.

Задачи формирования резерва управленческих кадров на национальном и региональном уровнях обусловили появление и развитие административно-образовательных кластеров на Юге России, объединяющих действия органов государственной и муниципальной исполнительной власти и учреждений высшего профессионального образования. Учитывая значимость активизации государственно-частного партнерства для формирования и развития системы публичного проектирования, предлагается внести в учебный план высших и средних учебных заведений изменения, направленные на увеличение часов изучения ГЧП для профильных специальностей.

Рекомендуется определить перечень публичных услуг, связанных с заключением соглашения и непосредственной реализацией самого проекта, и лиц, ответственных за их выполнение. В связи с этим ответственные лица, – представители публичной власти, – будут заинтересованы в повышении экономической и юридической грамотности и выполнении служебных обязанностей в нормативно определенные сроки, что положительно скажется на скорости согласования условий создания государственно-частного партнерства, его реализации.

**Ключевые слова:** публичное управление; трудовой потенциал; управление проектами; государственно-частное партнерство; административно-образовательные кластеры; подготовка специалистов.

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Игнатова Т.В., Марадудина В.Ф. Управление трудовым потенциалом проектов государственно-частного партнерства // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №2 (2015)  
<http://naukovedenie.ru/PDF/83EVN215.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/83EVN215

Полноценное использование преимуществ государственно-частного партнерства (ГЧП) требует более активных действий от публичной власти, нежели перманентное информационно-политическое декларирование его как инструмента поддержки экономики. Привлечение частного бизнеса к разрешению государственных проблем – сложная задача, реализация которой непременно предполагает параллельное решение множества смежных вопросов, одним из которых является развитие трудового потенциала государственно-частного партнерства, в том числе отбор и расстановка управленческих кадров, формирование трудового коллектива, повышение профессиональной компетентности специалистов.

Продуктивное (в плановом порядке) выполнение последних позволит сформировать институциональную инфраструктуру ГЧП, под которой понимается комплекс государственных, смешанных и частных организационно-управленческих структур, обеспечивающих развитие и эффективное функционирование этого института на федеральном и региональном уровнях, а также правовая база, регулирующая его создание и реализацию [10, С.178]. Современный этап становления государственно-частного партнерства характеризуется недостаточной развитостью данной инфраструктуры для осуществления самих проектов. Примером тому является недоработанность нормативной базы, по сути, практически не позволяющая использовать иные модели взаимодействия, кроме концессии.

Вместе с тем, поведение частного сектора можно рассматривать как фактор, определяющий результативность проводимой государством экономической политики развития государственно-частного партнерства. В отличие от ранее полученных результатов ученых (Цатурова А. [7], Черкасова Т., Мамонтова Ю. [9]) нами доказывается взаимообусловленность и взаимозависимость модернизации российской экономики и трансформации системы публичного управления, при этом детерминанты макроэкономического развития России определяют государство в качестве базового актора модернизации публичного управления.

Различные определения ГЧП содержатся в исследованиях Баженова А. [1], Варнавского В. [2], Уколова В. [6]. На наш взгляд, содержательное наполнение категории «государственно-частное партнерство» можно уточнить как эффективной системы взаимоотношений публичного и частного секторов, задействующей ресурсы предпринимательства как внутренний источник развития национальной экономики, направленная на достижение общественно значимых целей публичного управления, и обозначены признаки, характеризующие ГЧП с позиций проектного менеджмента (наличие контрактной основы; юридическое закреплением сбалансированного распределения рисков и учета интересов всех сторон партнерства; специфическая нормативная база; длительный срок осуществления проекта; обязательное участие публичного и частного партнеров; использование административных, финансовых, материальных, кадровых, инновационных ресурсов всех сторон партнерства; общественно значимая цель и диверсифицированные формы реализации проекта).

Инструментарий комплексной оценки проектов государственно-частного партнерства помимо описанного в работах Волощука С. [3], Максимова В.В. [5] должен включать оценку нерыночного эффекта функционирования общественно значимого результата проекта, его взаимосвязи с социальной ответственностью бизнеса, а также предложены рекомендации по составлению оценочного листа с экспертной и количественной характеристикой цели, уровня реализации, транспарентности и способов раскрытия информации о проекте.

Считаем, что на настоящем этапе построения системы публичного управления проектами наиболее существенными задачами являются:

- формирование гражданского общества (объективная необходимость во всех сферах его жизнедеятельности. Касательно государственно-частного партнерства: оно призвано осуществлять общественную экспертизу проекта на всех стадиях, в том числе целесообразности его осуществления);
- соблюдение налоговой дисциплины (очевидно, что предоставление государственных гарантий, субсидий и т.д., а так же сохранение величины бюджетных расходов на социальную сферу требует своевременного и в полном объеме поступления средств. В том числе, из такого источника финансирования, как налоговые отчисления);
- обеспечение доступности «длинных» заемных средств;
- борьба с коррупцией на всех уровнях публичной власти и на всех этапах осуществления проектов ГЧП;
- обеспечение конкурентоспособного экономического роста российских предприятий [8];
- развитие социальной ответственности участников ГЧП, в первую очередь перед трудовыми коллективами.

Для решения обозначенных задач необходимо использовать уже имеющиеся механизмы, программы, процедуры, поскольку разработка новых может потребовать масштабных вложений материальных, трудовых и финансовых ресурсов, что противоречит концепции государственно-частного партнерства как инструмента поддержки национального бюджета. С учетом этого с части развития трудового потенциала и обеспечения социальной ответственности проектов ГЧП целесообразны:

1. Адаптация нормативной базы к фактически имеющимся социально-экономическим потребностям.

Работа в данном направлении ведется. В ближайшей перспективе планируется принятие федерального закона о ГЧП. В большей части регионов приняты законы субъектов о нем, Центром развития ГЧП разработаны рекомендации по реализации проектов государственно-частного партнерства в субъектах РФ, в работе профильных ведомств используется зарубежный опыт. Проблема состоит в том, что необходимость практического применения ГЧП в России уже давно признана властью и бизнесом, однако фактическая разработка нормативно-правовых актов не соответствует существующим потребностям, а доработка занимает довольно длительное время.

2. Алгоритмизация процедур взаимодействия государственного и частного секторов, в том числе между структурами публичного управления, определение групп управленческого персонала с указанием отделов, должностных лиц и сроков выполнения процедур.

Включает применение последних трендов публичного управления – дорожное картирование и начисление заработной платы бюджетным работникам по методу эффективного контракта. Рекомендуется определить перечень публичных услуг, связанных с заключением соглашения и непосредственной реализацией самого проекта, и лиц, ответственных за их выполнение. В связи с этим ответственные лица, – представители публичной власти, – будут заинтересованы в повышении экономической и юридической грамотности и выполнении служебных обязанностей в нормативно определенные сроки, что положительно скажется на скорости согласования условий создания государственно-частного партнерства, его реализации. Так же это позволит устранить излишнюю бюрократизацию,

возникающую из-за конкретизации действий, за которые должно отвечать должностное лицо. Таким образом, в рамках данного мероприятия необходимо открыть обществу информацию о части полномочий чиновников, обозначенных в должностных инструкциях. Это позволит общественному сектору и непосредственно потенциальным участникам партнерства контролировать ход процедур согласования.

### 3. Формирование региональных информационно-консалтинговых центров в сфере ГЧП.

Данное мероприятие можно реализовать по типу пилотного проекта по размещению государственного заказа на оказание консультационной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства и граждан, желающих организовать собственное дело, по вопросам налогообложения, бухгалтерского учета, кредитования, правовой защиты и развития предприятия, бизнес-планирования в муниципальных образованиях области [2]. Реализация проекта происходит в соответствии с Долгосрочной городской целевой программой «Развитие субъектов малого и среднего предпринимательства в городе Ростове-на-Дону на 2012-2014 годы»<sup>2</sup>.

### 4. Обеспечение подготовки и переподготовки специалистов публичного сектора, участвующих в проектах ГЧП.

Повышение качества управления в предпринимательском секторе во многом зависит от опытности и квалификации экономистов, финансистов, бухгалтеров, менеджеров, работников высшего и среднего звена. Для достижения высокой производительности, ускоренного развития предприятий и организаций кадры управления и специалисты должны обладать инновационными профессиональными качествами, для чего в целях поиска таких сотрудников руководители предприятий обращаются к услугам крупнейших вузов в регионе, обеспечивающих высокое качество подготовки будущих работников.

Специфика административно-образовательных кластеров, заключающаяся в организации профессиональной подготовке и переподготовке кадров прежде всего для органов государственного и муниципального управления и бюджетных организаций, а не предприятий народного хозяйства, отличает их от научно-производственно-образовательных кластеров, создаваемых преимущественно в сфере развития производственных технологий и обеспечения высококвалифицированными специалистами отраслей региона. Задачи формирования резерва управленческих кадров на национальном и региональном уровнях обусловили появление и развитие административно-образовательных кластеров на Юге России, объединяющих действия органов государственной и муниципальной исполнительной власти и учреждений высшего профессионального образования [4, с. 96].

Научно-производственно-образовательные кластеры на базе классических и технических университетов на Юге России создаются в большинстве субъектов Российской Федерации. Бесспорным лидером является Южный федеральный университет в г. Ростове-на-Дону, сильные вузовские системы, дополняемые инновационными центрами, бизнес-инкубаторами, технологическими парками, сложились в гг. Краснодаре, Волгограде, Владикавказе, Ставрополе и Пятигорске, которые являются одновременно и донорами на рынке трудоустройства выпускников, и реципиентами абитуриентов из преимущественно соседних регионов.

---

<sup>2</sup> Постановление Администрации г. Ростова-на-Дону от 7 октября 2011 г. № 700 «Об утверждении долгосрочной городской целевой программы «Развитие субъектов малого и среднего предпринимательства в городе Ростове-на-Дону на 2012-2014 годы».

Повышение квалификации – плановое мероприятие. Следовательно, при определении расходов бюджета по данной статье рекомендуется обозначить необходимость включения в программу дисциплин по изучению государственно-частного партнерства. Соединение в одной программе обучения дисциплин, обеспечивающих не только повышение квалификации, но и профессиональную переподготовку сотрудников публичного управления, позволит сократить расходы государственного бюджета, снизить количество часов обучения с отрывом от работы, повысить уровень экономической грамотности специалистов. Примером может служить программа профессиональной переподготовки «Управление закупками в контрактной системе. Обеспечение деятельности контрактных управляющих», реализуемая на базе Южно-Российского института управления - филиала РАНХ и ГС. По окончании обучения слушателю выдается два документа: диплом о прохождении профессиональной переподготовки и свидетельство о повышении квалификации.

Учитывая значимость активизации государственно-частного партнерства для формирования и развития системы публичного проектирования, предлагается внести в учебный план высших и средних учебных заведений изменения, направленные на увеличение часов изучения ГЧП для профильных специальностей. При этом следует не только выделять их в отдельную область знаний, но и добавлять ее к уже включенным в учебный план предметам. Для более эффективного изучения партнерства рекомендуется большую часть отведенного времени посвятить практическим занятиям, включив студентов в дискуссию о планируемом в данной местности проекте и отслеживании его развития, об исследовании основных моментов реализации проекта, результат которого уже находится в эксплуатации. Учебный план необходимо построить таким образом, чтобы выпускник имел достаточное представление о государственно-частном партнерстве, его специфике, особенностях его развития и реализации в России, хорошо ориентировался в нормативной базе, имел навыки общения с лицами – партнерами проекта (например, проведение различных тренингов), то есть мог квалифицированно и качественно участвовать в деятельности по разработке и реализации ГЧП-проектов.

В связи с необходимостью привлечения инвесторов для осуществления капиталоемких и общественно значимых ГЧП-проектов уместно обозначить варианты, конкретные ситуации, когда потенциальные участники такого партнерства, в том числе вновь созданные организации, могут рассчитывать на поддержку публичного сектора, например, софинансирование создания новых рабочих мест.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Баженов А. Государственно-частное партнерство - единственный механизм развития Дальнего Востока // Промышленник России. - 2012. - №7-8.
2. Варнавский В.Г. Государственно-частное партнерство: некоторые вопросы теории и практики // Мировая экономика и международные отношения. – 2011. - №9. – С.41-50
3. Волощук С.Д. Методы оценки общественно значимых объектов экономики // Аудит и финансовый анализ. - 2009. - №2.
4. Игнатова Т.В. Формирование управленческого резерва региона через развитие административно-образовательных кластеров // Креативная экономика. 2012. №3. 0,3 п.л. С.96-99.
5. Максимов В.В. Государственно-частное партнерство в транспортной инфраструктуре: критерии оценки концессионных конкурсов. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 178 с.
6. Уколов В.Ф. Взаимодействие власти, бизнеса и общества. М.: Экономика, 2009. – 622 с.
7. Цатурова А.С. Моделирование системы публичного управления сферой образования: автореф. дис. ... канд. экон. наук: Ростов-н/Д, 2012. – 30 с.
8. Черкасова Т.П., Игнатова Т.В. Эффективность института государственно-частного партнерства как фактор инновационно ориентированного развития России // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. – 2011. - №1.
9. Черкасова Т.П., Мамонтова Ю.П. Технологический путь развития мировой экономики и возможности инновационного роста России // Социум и власть. – 2011. - №3(31). – С.93-98.
10. Ястребов О.А. Формирование институциональной инфраструктуры государственно-частного партнерства в Российской Федерации // Проблемы современной экономики. – 2011. - №2. С.178-181.

**Рецензент:** Михалкина Елена Владимировна, декан экономического факультета, доктор экономических наук, Южный федеральный университет.

**Ignatova Tat'yana Vladimirovna**

Russian Academy of National Economy and Public Administration under President of RF  
South-Russia Institute of Management – branch  
Russia, Rostov-na-Donu  
E-mail: [tignatova@aanet.ru](mailto:tignatova@aanet.ru)

**Maradudina Viktoriya Fedorovna**

Russian Academy of National Economy and Public Administration under President of RF  
South-Russia Institute of Management – branch  
Russia, Rostov-na-Donu  
E-mail: [vikylechka\\_ya@mail.ru](mailto:vikylechka_ya@mail.ru)

## **Management of the labor potential of public-private partnership projects**

**Abstract.** The article argues that the success of the implementation of public-private partnership depends upon the use of complex methods of management of labour potential. The range of methods includes the development of civil initiatives, training and professional retraining of workers, the distribution of job functions of staff recruited in public management, the provision of specialists for information and advisory centers.

The objectives of the formation of personnel management reserve at the national and regional levels have led to the emergence and development of administrative and educational clusters in South Russia, uniting the actions of state and municipal executive authorities and institutions of higher education. Keeping in mind the role of enhancing public-private partnership for the establishment and development of system of public projecting, it is proposed to make the changes in curricula of higher and secondary educational institutions aimed at increasing hours of PPP study for profile specializations.

It is recommended to determine the list of public services related to the conclusion of the agreement and immediate implementation of the project itself, and the individuals responsible for them running. In this regard, the responsible person, the representatives of public authorities will be interested in improving the economic and legal literacy and performing official duties in certain terms that would have a positive impact on the speed of matching conditions for the establishment and implementation of public-private partnerships. **Keywords:** public management; labor potential; project management; public-private partnerships; administrative and educational clusters; training of specialists.



## REFERENCES

1. Bazhenov A. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo - edinstvennyy mekhanizm razvitiya Dal'nego Vostoka // Promyshlennik Rossii. - 2012. - №7-8.
2. Varnavskiy V.G. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: nekotorye voprosy teorii i praktiki // Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya. – 2011. - №9. – S.41-50
3. Voloshchuk S.D. Metody otsenki obshchestvenno znachimykh ob"ektov ekonomiki // Audit i finansovyy analiz. - 2009. - №2.
4. Ignatova T.V. Formirovanie upravlencheskogo rezerva regiona cherez razvitie administrativno-obrazovatel'nykh klasterov // Kreativnaya ekonomika. 2012. №3. 0,3 p.l. S.96-99.
5. Maksimov V.V. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v transportnoy infrastrukture: kriterii otsenki kontsessionnykh konkursov. – M.: Al'pina Pablisherz, 2010. – 178 s.
6. Ukolov V.F. Vzaimodeystvie vlasti, biznesa i obshchestva. M.: Ekonomika, 2009. – 622 s.
7. Tsaturova A.S. Modelirovanie sistemy publichnogo upravleniya sfery obrazovaniya: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: Rostov-n/D, 2012. – 30 s.
8. Cherkasova T.P., Ignatova T.V. Effektivnost' instituta gosudarstvenno-chastnogo partnerstva kak faktor innovatsionno orientirovannogo razvitiya Rossii // Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski SKAGS. – 2011. - №1.
9. Cherkasova T.P., Mamontova Yu.P. Tekhnologicheskyy put' razvitiya mirovoy ekonomiki i vozmozhnosti innovatsionnogo rosta Rossii // Sotsium i vlast'. – 2011. - №3(31). – S.93-98.
10. Yastrebov O.A. Formirovanie institutsional'noy infrastruktury gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v Rossiyskoy Federatsii // Problemy sovremennoy ekonomiki. – 2011. - №2. S.178-181.