

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 19.10.2023 17:50:49

Уникальный программный ключ:

9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой

региональной экономики и

менеджмента

(наименование кафедры полностью)



Ю.С. Положенцева

(подпись)

« 01 » 09 2023 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

для текущего контроля успеваемости

и промежуточной аттестации обучающихся

по дисциплине

Проекты государственно-частного партнерства в регионе

(наименование дисциплины)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование ОПОП ВО)

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОГО ОПРОСА

Тема 1 «Основы государственно-частного партнерства»

1. Какие теоретические концепции объясняют место ГЧП в современной рыночной экономике?
2. Перечислите основные термины с помощью которых обозначают партнерство власти и бизнеса в экономической сфере?
3. Приведите базовые понятия ГЧП? С чем на Ваш взгляд существует такое количество разных определений?
4. Какой смысл лежит в выделении принципов и признаков ГЧП?
5. Назовите основные принципы ГЧП?
6. Что такое проект? Чем он отличается от других видов деятельности?
7. Почему проектный характер взаимодействия – это один из наиболее важных признаков ГЧП?
8. В чем состоит специфика ГЧП как проекта?
9. Кто выступает в качестве сторон ГЧП проекта?
10. По каким основаниям чаще всего классифицируют ГЧП проекты?

Тема 2 «Механизмы, модели и формы государственно-частного партнерства»

1. В каких сферах и отраслях чаще всего реализуются ГЧП проекты?
2. Назовите выгоды и риски реализации ГЧП проекта для бизнеса?
3. С чем связаны выгоды и риски реализации проекта для государства?
4. Приведите примеры успешных ГЧП проектов.
5. В чем состоит принципиальное отличие схемы механизма ГЧП от остальных форм партнерства власти и бизнеса?
6. Чем ГЧП отличается от приватизации и госзакупок?
7. Какие Вам известны формы ГЧП? С чем связано множественность этих форм?
8. Что такое концессия? Кто является основными участниками концессионных соглашений?
9. Чем концессия отличается от аренды?
10. На какие ответы дает модель ГЧП? В чем состоит ключевое различие между моделями ГЧП?

Тема 3 «Проекты государственно-частного партнерства»

1. Чем концессия отличается от соглашения о разделе продукции?
2. Назовите основные модели соглашений о разделе продукции? Что лежит в основе выделения моделей?
3. Перечислите особенности лизинговых ГЧП-контрактов?
4. Что такое квази-ГЧП?
5. Назовите наиболее распространенные в России формы квази-ГЧП.
6. Почему ГЧП в основном используется для развития материальной инфраструктуры?
7. Что такое инфраструктура и какие ее отрасли развиваются с помощью ГЧП?
8. Какие коренные изменения сегодня происходят в общественной инфраструктуре в мире?
9. В каких российских инфраструктурных отраслях наблюдаются наибольшие разрывы?
10. В каких отраслях инфраструктуры заключается наибольшее количество ГЧП проектов.

Тема 4 «Региональная практика проектов государственно-частного партнерства»

1. Что такое инфраструктурная ипотека и чем она отличается от других механизмов ГЧП?
2. Почему наибольший объем инвестиций и количество ГЧП проектов наблюдается в транспортной сфере? В чем состоят особенности ГЧП проектов в транспортной сфере??
3. Перечислите задачи и покажите особенности ГЧП с социальной сфере?
4. Назовите новые тренды в отраслевой структуре ГЧП?
5. Какие этапы в развитии ГЧП выделяет ВБ? Перечислите критерии отнесения стран к тому или иному этапу развития ГЧП?
6. Какие страны наиболее продвинулись по пути развития ГЧП? Приведите примеры.
7. Почему несмотря на то, что различные формы партнерства бизнеса и государства существуют очень давно Великобританию считают родиной современного ГЧП?
8. Какие страновые модели ГЧП Вам известны, каковы их основные черты?
9. С чем связано наличие серьезных страновых различий в развитии ГЧП?
10. С чем связано наличие в большинстве европейских стран двух секторов ГЧП проектов: сектор классического ГЧП с равноправным участием партнеров, ориентированный на экспорт института ГЧП и сектор сложных программ и проектов сочетающих классические и квази-ГЧП?

Шкала оценивания: 2 балльная

Критерии оценивания:

2 балла (или оценка «**отлично**») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2-1 балла (или оценка «**хорошо**») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «**удовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «**неудовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1.2 КЕЙС-ЗАДАЧИ

Тема 3 «Проекты государственно-частного партнерства»

Кейс-задача 1

В XVIII и в начале XIX в. группа британских местных вельмож сформировала дорожно-строительные трасты, которые занимали деньги у частных инвесторов для ремонта дорог, а возвращали займ через взимание платы за проезд. Строительство большинства лондонских мостов также финансировалось за счет таких мостовых трастов вплоть до середины XIX в., а в конце XIX в. Бруклинский мост в Нью-Йорке был построен по такой же схеме с участием частного капитала. Если обратиться к Франции, то там строительство каналов с участием частного капитала началось еще в XVII в.

Этот тип ГЧП известен как «концессия», так называемая модель «платит пользователь», в которой частный участник (концессионер) имеет возможность получать оплату за пользование объектами – например, мостами, тоннелями или дорогами. Взимаемая плата компенсирует концессионеру затраты на строительство и обслуживание объекта, и эта оплата, как правило, возвращается под контроль публичного сектора в конце периода концессии.

Помимо дорог и смежных отраслей, концессии применялись во многих странах в XIX и начале XX в. для строительства таких объектов, как железные дороги, объектов водоснабжения и канализационно-очистных сооружений.

Дальнейшее развитие концессий выразилось в появлении франшизы (французский аналог – *affermage*). Франшиза – это право эксплуатировать уже построенный объект, т. е. это то же самое, что и концессия, но без первоначальной стадии строительства. Пользователь франшизы может сделать единовременную оплату публичному органу власти для получения этого права. Франшиза не рассматривается как ГЧП, потому что она не подразумевает финансирование строительства или развитие инфраструктуры, а только использование объекта. Тем не менее договорной и финансовый базис частично тот же.

Хотя использование концессий для строительства новых инфраструктурных объектов снизилось во многих странах после XIX в. (с увеличением роли государства), франшизы остались важным явлением, например, во французской водной отрасли. Концессии снова активизировались только в конце XX в., когда возрос интерес к ним и другим механизмам ГЧП как альтернативам фондовой модели (модели финансирования из собственных средств государства).

Государственно-частное партнерство в его современном понимании зародилось в начале 1990-х гг. в Великобритании. В то время на смену традиционному сотрудничеству государства и подрядчика пришла модель, называемая частная финансовая инициатива (англ. *Private Finance Initiative*), при которой государство лишь заказывало, но не оплачивало бизнесу те или иные капиталоемкие объекты. После окончания работ объект брался государством в долгосрочную аренду при условии, что подрядчик продолжал обеспечивать его эксплуатацию. Таким образом, инвестиции возвращались подрядчику за счет

арендных платежей. Как правило, после окончания оговоренного срока аренды объект передавался заказчику по символической стоимости или бесплатно. В дальнейшем практика была существенно расширена – государственно-частное партнерство стало своеобразной альтернативой приватизации важных отраслей или объектов (электроэнергетики, транспорта, коммунального хозяйства и т. д.). Не имея финансовой возможности обеспечить расширенное воспроизводство в этих отраслях, государство передавало их в долгосрочную аренду (концессию) бизнесу, оставляя за собой право контроля за их деятельностью. Постепенно такие правоотношения стали распространяться и на отдельные масштабные проекты – от оказания общественных услуг до проведения НИОКР и внедрения инноваций

Звание первопроходцев в деле развития ГЧП с Великобританией могут оспорить США. Там формы ГЧП возникали и развивались в двух направлениях:

1) кооперационные исследования отдельных отраслевых и межотраслевых производств;

2) привлечение научного потенциала штатов для решения национальных проблем и передача технологий, созданных на федеральные средства для развития производств в отдельных штатах. Примерами таких ГЧП могут служить:

1. Кооперационные программы НИОКР в рамках инновационного цикла - участниками партнерств выступают фирмы, представляющие весь спектр разработки и освоение новых технологий. Государство в лице федеральных ведомств оказывает содействие в создании таких партнерств и непосредственно участвует в их деятельности.

2. Стратегические межотраслевые партнерства — учреждаются для разработки и коммерциализации базовых технологий массового применения.

3. Региональные центры передачи технологий НАСА. Эти центры координируют технологические инициативы штатов и научно-технических организаций с НАСА. Региональные центры создаются при университетах, их деятельность финансируется в равных долях правительством, штатами и фирмами.

ГЧП в США изначально было разработано для концентрации средств, направляемых на создание и внедрение новых технологий для совместного использования полученных результатов. Это позволило США развить технологическую мысль, учесть реальные потребности новых рынков и добиться значительного успеха в данной отрасли.

В настоящее время проекты ГЧП разрабатываются более чем в 60 странах мира.

Прочтите предложенный текст. Можно ли совместные проекты бизнеса и государства в прошлом считать ГЧП? В чем было их принципиальное отличие? Почему полноценные проекты ГЧП появились только в конце XX века? Какая страна стала родиной ГЧП?

Кейс-задача 2

Россия вошла в XX в., с одной стороны, одной из самых крупных стран мира по территории, численности населения и военной мощи, с другой стороны, хозяйственно отсталой и экономическая несамостоятельной. Отечественная промышленность и транспорт практически полностью базировались на привозных технологиях. В структуре отечественного экспорта преобладали сырье и сельскохозяйственные продукты, а импортировались товары глубокой переработки, станки, оборудование. Начиная с 1860-х гг., развернулась практика заключения иностранных концессий для создания железных дорог, заводов. Казалось бы, налицо взаимовыгодное партнерство: Россия получала инфраструктурные объекты, а зарубежные инвесторы - огромные прибыли.

Однако со временем зависимость российского хозяйства от иностранных инвестиций и технологий не уменьшалась, а стремительно возрастала. Если в начале царствования Николая II иностранцы контролировали 20—30% капитала в России, а в 1913 г. – 60-70%, то к 1917 г. эта доля выросла до 90-95%. Уже дореволюционные исследователи выявили, что доминирующая роль иностранцев в нашей экономике определялась отсутствием капитальных ресурсов и квалифицированных кадров для расширения промышленного производства.

3 всех промышленных инвестиций в России и были сконцентрированы в таких базовых отраслях промышленности, как металлургическая, угольная, химическая и нефтяная. Со временем иностранные экономические игроки стали оказывать значительное влияние на внешнюю и внутреннюю политику империи, толкая ее к Первой мировой войне.

В период НЭПа история отчасти повторилась. В этот период для привлечения инвестиций также применялась концессия, которая имела весьма широкое распространение. В 1920-е гг. концессии создавались почти во всех отраслях народного хозяйства СССР. Проектирование и строительство практически всех советских заводов, создание новых отраслей промышленности были во многом обеспечены за счет заключенных концессионных соглашений с иностранными фирмами. Свыше 80 % этих концессий были сосредоточены в сфере добычи золота, серебра, свинца, марганца, нефти, в производстве цветных металлов, в эксплуатации лесных, рыбных ресурсов, в машиностроении, электроэнергетике и т. п. Однако в 30-е годы концессионное движение сворачивается полностью.

Прочтите предложенный текст. Проанализируйте условия развития иностранных концессий в дореволюционной России и период НЭП. Попробуйте ответить почему в период дореволюционной России в большей степени проявлялись негативные внешние эффекты от иностранных концессий? Были ли однозначно положительные результаты концессий периода НЭП? Дайте рекомендации, как можно было (и можно ли было вообще) привлечь инвестиции в развитие инфраструктуры без использования иностранного капитала. Как можно было сократить его негативное влияние на отечественную экономику?

Кейс – задача 3

Общая стоимость программы составляет почти 33,5 млрд руб. Из них 6,7 млрд руб. - средства Инвестиционного фонда РФ; свыше 24,5 млрд затратит инициатор проекта ОАО «Евразийский», более 2 млрд руб. - областной бюджет; еще почти 250 млн руб. направит бюджет Ростова-на-Дону. Вся программа рассчитана на 15 лет и будет реализована в три этапа до конца 2021 г. Реализация комплексной программы приведет к качественному улучшению водоснабжения Ростова-на-Дону и юго-запада области, считают в областной администрации. Будут созданы условия для градостроительного развития крупнейшей агломерации Юга России, решены экологические проблемы Азово-Черноморского бассейна. Создание коммунальной инфраструктуры откроет возможности для возведения более 12 млн кв. м нового жилья, что равнозначно строительству нового города на 780 тыс. жителей. С приходом воды будут улучшены условия проживания жителей полуторамиллионного района нижнего Дона — городов Ростова-на-Дону, Аксая, Батайска, Таганрога, Азова, Константинова^ и 12 крупных поселений в районе Нижнего Дона.

В 2003 г. решением Думы г. Ростова-на-Дону было поддержано предложение муниципалитета города о преобразовании МУП Производственное объединение «Водоканал» в открытое акционерное общество. В итоге на базе МУ П ПО «Водоканал» 10 августа 2005 г. было учреждено ОАО «ПО Водоканал г. Ростова-на-Дону», 100% акций которого принадлежали муниципалитету. В ноябре 2005 г. вступил в силу договор о передаче полномочий по управлению водоканалом компании «Евразийское водное партнерство». Срок действия договора — 25 лет.

В 20XXг. ОАО ПО «Водоканал г. Ростова-на-Дону» был приватизирован путем внесения в уставный капитал около 1,2 млрд руб. частной структурой ОАО «Евразийский» и образовано ОАО «Вода Ростова», 25,15% акций которого принадлежат муниципальному образованию г. Ростова-на-Дону, а 74,85% — компании ОАО «Евразийский»).

ПО «Водоканал г. Ростова-на-Дону» эксплуатирует объекты, переданные ему муниципалитетом в долгосрочную аренду. Таким образом, муниципалитет сначала, по существу, сам себе передал в аренду инфраструктурные сети и объекты, а лишь затем появился частный партнер («Евразийское водное партнерство»), который, выступая прежде всего в качестве инвестора, создал управляющую компанию ОАО «Вода Ростова». И уже «Вода Ростова» выступила в роли арендатора системы городского водоснабжения и водоотведения, заключив договор аренды с ОАО «ПО Водоканал г. Ростова-на-Дону».

Прочитайте приведенный выше текст. Выясните, какие компании в вашем регионе на муниципальном и региональном уровне заключали соглашения о ГЧП. Выберите один из примеров реализации проекта ГЧП в вашем регионе (муниципалитете) и опишите его.

Тема 4 «Региональная практика проектов государственно-частного партнерства»

Кейс-задание 1

В 20XX году в рамках Петербургского международного экономического форума подписано первое в России соглашение о государственно-частном партнерстве в области ИТ-технологий. Публичным партнером и координатором проекта со стороны государства выступает Минпромторг, частным –

«Оператор-ЦРПТ», дочерняя компания Центра. Соглашение заключено на 15 лет, общие инвестиции ЦРПТ в проект составят около 220 млрд рублей, срок окупаемости проекта – не менее 7 лет. Целью данного проектов является создание системы маркировки товарных потоков в России.

«Соглашение о создании системы маркировки и прослеживаемости – первый в истории России ИТ- проект в формате ГЧП, важный этап в цифровизации страны. Результатом этого партнерства должен стать проект, не имеющий мировых аналогов, созданный для защиты интересов честного бизнеса и благополучия граждан. Важно, что сложный и дорогой технологический механизм будет реализован без использования средств федерального бюджета. В ближайшие годы каждый покупатель сможет быть уверен в том, что он приобретает легально произведенную или импортированную продукцию», – подчеркнул Мантуров.

Оператор создаст систему маркировки товарных потоков, будет заниматься её развитием и обеспечивать безопасность. ЦРПТ за свой счет обеспечит всех производителей и импортеров, которые будут наносить маркировку, устройствами для получения цифровых кодов с криптографической защитой, а медицинские учреждения – регистраторами выбытия, необходимыми для контроля того, что лекарство дошло до пациента. Также инвестиции будут направлены на развитие важнейшего элемента системы – общественного контроля. Уже запущено мобильное приложение Честный ЗНАК, позволяющее потребителям самостоятельно контролировать подлинность и заявленное качество продукции. В дальнейшем оно будет развиваться, в том числе, за счет геймификации и кэшбеков для активных пользователей.

«Маркировка и прослеживание – это не просто внедрение новой технологии, это процесс осознанной цифровизации экономики. Мы идем от отрасли к отрасли и переносим лучшие практики первых проектов на все последующие, предлагая эффективные решения участникам рынка и сокращая сроки внедрения. Помимо этого, мы меняем отношение потребителя к процессу покупки, даем возможность самостоятельно проверять любой товар и фиксировать нарушения», – отметил председатель совета директоров ЦРПТ Михаил Дубин.

На данном этапе в соглашение вошли 13 товарных групп: меховые изделия, молочная и табачная продукция, лекарственные препараты, духи и туалетная вода, шины и покрышки, пять категорий товаров легкой промышленности, обувь, фотокамеры и вспышки.

Прочтите предложенный текст. Попробуйте определить особенности ГЧП проектов в сфере ИТ- технологий? Как вы думаете, почему данная сфера вошла в число объектов ГЧП только сейчас? Для каких проектов в сфере ИТ-технологий

может быть также предложена форма ГЧП проекта? Чем подобные проекты могут быть привлекательны для бизнеса? Какие могут быть сложности при реализации таких проектов?

Кейс-задание 2

Еще в Транспортной стратегии Российской Федерации на период до 2030 года было отмечено, что нормативным требованиям соответствует лишь около 38 процентов автомобильных дорог федерального значения, а из-за отсутствия дорог с твердым покрытием более 10 процентов населения в весенний и осенний периоды остаются отрезанными от сети дорог общего пользования. Существенно ниже качество дорожной сети в субъектах Российской Федерации и муниципалитетах, что обусловлено многолетним недофинансированием расходов по ремонту и содержанию автомобильных дорог, а также благоустройству дорожных объектов. Из-за низкой степени развития дорожной сети регионы не могут обеспечить высокую инвестиционную привлекательность для бизнеса. Отсутствие инфраструктуры приводит к дополнительным транзакционным издержкам, отсюда и снижение конкурентоспособности отечественной продукции.

Традиционную форму реализации инфраструктурных проектов по строительству автомобильных дорог представляет собой государственные закупки. В этом случае подрядчик обязуется создать определенный объект инфраструктуры для государственного заказчика, а заказчик обязуется принять объект и оплатить работы. Между тем, в условиях ограниченности бюджетных ресурсов недостаток средств на строительство автомобильных дорог является ощутимым. Решать эту проблему можно за счет привлечения частных инвестиций в такие инфраструктурные проекты с помощью механизмов государственно-частного партнерства.

ГЧП позволяет значительно повысить качество инвестирования в инфраструктуру. Передавая в частные руки ответственность за создание и эксплуатацию объекта, строительство которого осуществляется в рамках проекта ГЧП, создаются условия для наиболее эффективного использования бюджетных средств. С помощью концессионных соглашений в России уже был реализован ряд крупных проектов. Например, в рамках проекта «Западный скоростной диаметр» в Санкт-Петербурге была построена дорога протяженностью 46,6 км с 14 транспортными развязками средней шириной 6-8 полос.

Еще один крупный проект в сфере дорожного строительства - это скоростная автомагистраль Москва - Санкт-Петербург. Ее строительство осуществляется в рамках концессионного соглашения. В итоге протяженность трассы должна составить 684 км с 36 разноуровневыми транспортными развязками. Добраться на автомобиле из Северной Столицы в Москву можно будет менее чем за 5 часов. В «Транспортной стратегии Российской Федерации на период до 2030 года» предполагается довольно масштабная программа развития дорожной сети. Важнейшая роль для реализации проектов в сфере дорожного строительства отводится механизмам ГЧП.

Однако, регионы на практике не столь активно используют механизмы государственно-частного партнерства. Вместе с тем руководству регионов необходимо мыслить стратегически. Прокладывая дороги сегодня, мы обеспечиваем инвестиции завтра. Это не только платные автодороги, скоростные трассы, но и транспортные узлы, мостовые переходы, создание которых позволит улучшить доступность и связность транспортной сети. Поэтому к механизмам ГЧП необходим пристальный взгляд на всех уровнях, начиная с муниципального и заканчивая федеральным.

С помощью механизмов ГЧП также целесообразно строить автомобильные дороги, проезд по которым не является платным. При этом регионам и муниципалитетам не следует отказываться от обязательства по возмещению частному партнеру расходов на строительство. Возможность такого возмещения уже предусмотрена Федеральным законом «О концессионных соглашениях». В дальнейшем за счет развития прилегающих к дороге территорий может быть обеспечен значительный рост экономики и налогооблагаемой базы региона.

Показателен успешный опыт Калужской области. Обеспечив строительство высокоразвитой дорожной инфраструктуры, регион смог привлечь инвестиции со стороны компаний с международным именем. Так, в 2002 году была введена в эксплуатацию соединительная дорога обхода города Калуги по следующему маршруту: автодорога Калуга-Тула-новый мост-Киевка- существующая дорога Калуга-Малоярославец-поселок Юбилейный, автомагистраль Москва - Киев. Общая протяженность маршрута, выполненного по 1Б технической категории - 42,17 км. Общая длина восьми транспортных развязок - 3 км, длина моста через реку Ока - 600 м. Решения о создании технопарка «Габцево» и о строительстве на его территории заводов Volkswagen, Skoda, Berlin-Chemie и других во многом было обусловлено именно наличием на момент их принятия указанной дороги. Благодаря промышленным объектам на территории технопарка «Габцево» уже сейчас бюджет Калужской области дополнительно получил 10,5 млрд рублей за счет налоговых поступлений в период с 2009 по август 20XX года. Эта сумма могла бы быть больше. Размер налоговых льгот, которые были предоставлены бизнесу - 3 млрд рублей. При этом стоимость строительства дороги со всеми развязками и мостом в ценах на 1 января 2014 года составила 12 млрд рублей.

Опыт Калуги показал, что строительство высокоразвитой дорожной сети окупается регионом в течение нескольких лет за счет налоговых поступлений от реализации крупных инвестиционных проектов на прилегающей к дорогам территории. В случае, если бы указанная дорога была построена в рамках проекта ГЧП с обязательствами региона перечислять частному партнеру определенную плату, расходы региона могли бы быть покрыты новыми налоговыми поступлениями в течение достаточно короткого времени.

Прочитайте предложенный текст. Попробуйте определить особенности ГЧП проектов автодорожной сфере? Как вы думаете, почему данная сфера вошла в число приоритетных сфер ГЧП? Чем могут быть привлекательны для регионов бесплатные дороги, построенные по схеме ГЧП? Чем подобные проекты могут быть привлекательны для бизнеса? Какие могут быть сложности при реализации таких проектов?

Кейс-задание 3

Амстердам сегодня входит в топ-3 умных городов Европы. Именно здесь удалось создать инновационную городскую среду, запустить более 200 проектов и вовлечь в этот процесс горожан.

Сегодня можно найти более трехсот определений понятия Smart city. Такая терминологическая путаница мешает четко расставить приоритеты, а пустые разговоры отнимают немало времени.

Чтобы определенный проект в рамках умного города «выстрелил», он должен выполнять три функции: повышать эффективность работы местных властей, способствовать росту местной экономики и улучшать качество жизни граждан.

В рамках концепции «умного города» в Амстердаме в различной стадии реализации уже находятся более 200 проектов. Они сгруппированы в шесть тематических блоков, один из которых посвящен инфраструктуре и технологиям. Например, в активной фазе находится проект совместного использования возобновляемой энергии среди домовладений: планируется создать полностью энергонезависимый район. Другая платформа предполагает активнее использовать потенциал крыши. Каждый может предложить проект создания зеленой крыши у себя в районе, найти единомышленников и инвесторов. Особенность инициативы — самостоятельный контроль и сопровождение собственного проекта.

Широкое развитие получил и проект City-zen. Его основная идея — создание централизованной системы охлаждения для жилых домов. Для этого построена установка, которая будет перекачивать холодную воду из реки Эй (IJ) для охлаждения зданий в районе Хунтавен (Houthaven). Подсчитано, что комбинируя эту систему с городской системой отопления, каждый дом в Хунтавен будет выбрасывать на 80 % меньше углекислого газа, чем при работающих кондиционерах. Ежегодно около 300 домов становятся участниками проекта City-zen. К 2021 году их число возрастет до 2000, а Хунтавен станет «климатически нейтральной областью».

Многие проекты в Амстердаме пробуют реализовать административным усилием «сверху вниз». Такой подход, по мнению специалиста, удобен для отдельных представителей мэрии, которые хотят получить за счет инноваций дополнительные политические очки. Но проектам это на пользу не идет. Имиджевые проекты, которые лоббируют сверху, абсолютно бесполезны для обычных граждан. На мой взгляд, у политиков высокого уровня должно быть ясное видение перспектив развития города на 10–30 лет. Они должны сформулировать конкретные цели и создать благоприятную среду для инноваций. Не нужно вовлекать их в повседневную рутину. С этим лучше справляются частные компании и гражданское общество - некоммерческие организации, университеты.

Горожане лучше осведомлены о существующих проблемах и предлагают варианты решения, причем иногда неожиданные. Например, на остановках общественного транспорта в Амстердаме можно зарядить телефон от солнечной батареи. Но мало кто знает, что специальные розетки своим появлением обязаны...

бездомным(!). Им просто негде было заряжать девайсы. Причем муниципалитет о такой проблеме не подозревал, пока активные люмпены не обратились с просьбой.

Гражданские инициативы и активность людей приводят к тому, что города переходят от концепции, когда правительство решало их проблемы, к созданию инструментов, с помощью которых гражданами могут их решать.

Основная задача политического руководства города - создать конкурентную среду для инноваций. Эту роль могут выполнять неправительственные организации, или специально созданный инновационный центр. Специалисты разных профессий - программисты, экологи, архитекторы, урбанисты, городские активисты и просто небезразличные граждане могут объединяться и реализовывать пилотные проекты. Эту роль в столице Нидерландов выполняет инициатива Amsterdam Smart City (ASC).

ASC - это совместный проект жителей города, компаний, исследовательских институтов и правительства. Она управляется коллегиально, в тесном сотрудничестве с городскими властями, но независимо от них. Благодаря современным технологиям любой желающий может предложить свой проект. Они часто конкурируют между собой, а их жизнеспособность проверяется на ограниченной городской территории.

При этом только половина проектов оказалась успешной. Провалы объясняются неудачным выбором технологий, времени реализации и вариантов финансирования. Практика также показала, что привлечение инвестиций и ориентация на частных партнеров предпочтительнее субсидирования. Девять из десяти проектов «умирали», когда субсидии прекращались. Однако о них никто не забыл. Мы создали так называемое «кладбище инноваций» — все проекты, которые пока не готовы для внедрения, мы переоцениваем каждые полгода. Если время стало подходящим, мы снова пробуем их реализовать.

Эффективны только открытые и прозрачные по всех отношениях проекты. Такой же должна быть и деятельность властей. Современные информационные технологии позволяют сделать большинство данных доступными для изучения всеми желающими. Открытые данные (open data), решили в муниципалитете Амстердама, повышают эффективность работы и доверие к властям.

На основе open data реализовали и более «приземленные проекты». Например, создали приложение, которое помогает найти самое дешевое место для парковки, внедрили систему онлайн- планирования городской территории, где жители могут обмениваться идеями по преобразованию одного из районов города.

Прочтите предложенный текст. Попробуйте определить основных акторов данного проекта? Каковы функции каждого из них? Какие факторы являются источников конкурентных преимуществ проектов? Какие наоборот препятствуют реализации проектов? Почему данный проект можно отнести к проектам «четверной спирали»? Какова роль в них гражданского общества? Какую роль в эффективности работы гражданского общества играет цифровизация?

Шкала оценивания: 2 балльная

Критерии оценивания:

2 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

1 балл выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.

1.3 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

Тема 1 «Основы государственно-частного партнерства»

1. Появление современных форм государственного частного партнерства связано с:

- а) проблемами приватизации в 70-80-годы XX века в развитых странах
- б) поиском инструментов устойчивого развития и развития инфраструктуры)
- в) реализацией административных реформ конца XX-нач. XXI века
- г) *верно все вышеперечисленное.*

2. Чаще всего ГЧП определяют через:

- а) перечисление допустимых сфер партнерства;
- б) определение характера взаимодействия бизнеса и власти
- в) перечисление закрытого списка форм и моделей ГЧП;
- г) *верно все вышеперечисленное.*

3. Выберите тот способ взаимодействия государства и бизнеса в сфере ГРЭ, который относят к механизмам ГЧП:

- а) государственные закупки;
- б) *государственные инвестиционные программы, которые финансируются не*

только за счет бюджета, но и частным сектором;

в) субсидирование и дотирование государством частных компаний, предприятий, банковского и реального секторов;

г) льготное налогообложение, льготные таможенные тарифы.

4. В России подход к определению ГЧП:

а) уже чем в большинстве развитых стран;

б) в России в нормативно правовых актах не зафиксировано понятие ГЧП ;

в) развивает социальную инфраструктуру и смягчает остроту социально-экономических проблем;

г) и в мире и России одинаковый подход к определению ГЧП.

5. Заинтересованность государства в механизмах ГЧП связана с тем, что:

а) сокращает государственные расходы и уменьшает риск роста дефицита госбюджета и государственного долга;

б) позволяет отказаться от неэффективных форм ведения хозяйства, освобождает от ряда экономических функций (строительства, эксплуатации, ремонта и пр.), которые частные компании выполняют более качественно;

в) развивает социальную инфраструктуру и смягчает остроту социально-экономических проблем;

г) верно все вышеперечисленное.

6. Что не относится к преимуществам использования ГЧП:

а) выход на мировые рынки капиталов;

б) общественная значимость;

в) каждая из сторон вносит свой вклад в проект и делит риски;

г) активное привлечение внутренних инвестиций в реальный сектор.

7. К признакам ГЧП относят:

а) среднесрочный или долгосрочный проект;

б) сторонами государственно-частного партнёрства являются государство и частный бизнес;

в) взаимоотношения сторон носят партнерский, равноправный характер;

г) верно все вышеперечисленное

8. Для ГЧП как особого типа проекта характерны следующие черты:

а) краткосрочный характер;

б) социальная и общественная значимость проектов;

в) ориентация исключительно на финансовые результаты при оценке эффективности;

г) совпадение интересов партнеров.

9. К недостаткам ГЧП относят:

а) длительные сроки и высокие риски;

б) ГЧП проекты требуют более значительных организационных расходов, чем при приватизации или аренде государственного имущества;

в) наличие дополнительных неценовых условий;

г) верно все вышеперечисленное.

10. В пятерку самых «умных» городов, развивающихся с использованием ГЧП механизмов относят:

а) Токио, Пхеньян, Пекин, Мехико, Нью-Йорк;

- б) Барселону, Вену, Амстердам, Стокгольм и Копенгаген.
- в) Лондон, Париж, Берлин; Рим, Мадрид;
- г) Москва, Санкт-Петербург, Калининград, Казань, Уфа.

Тема 2 «Механизмы, модели и формы государственно-частного партнерства»

1. Механизм ГЧП включает в себя следующие элементы:

- а) финансирование проекта;
- б) создание нового объекта;
- в) владение имуществом;
- г) верно все вышеперечисленное.

2. К так называемым «гринфилд» проектам в сфере ГЧП относят проекты: связанные:

- а) со строительством новых объектов государственной и муниципальной собственности;
- б) с реконструкцией объектов государственной и муниципальной собственности;
- в) с экологической сферой;
- г) такое понятие отсутствует в сфере ГЧП

3. В России наибольшее распространение получила такая форма ГЧП как:

- а) концессия;
- б) соглашение о ГЧП;
- в) контракт жизненного цикла;
- г) аренда с инвестиционными обязательствами.

4. К иным договорным формам привлечения внебюджетных средств в развитие общественной инфраструктуры относят

- а) контракт жизненного цикла;
- б) создание СПК с государственным и частным капиталом для создания и управления объектами общественной инфраструктуры;
- в) договор о государственных закупках;
- г) СПИК.

5. В России договоры аренды с инвестиционными обязательствами регулируются с помощью

- а) Гражданского кодекса РФ, Федерального Закона №135-ФЗ «О защите конкуренции», региональных правовых актов;
- б) Федерального закона от 21.07.2005 N 115-ФЗ «О концессионных соглашениях»;
- в) Федерального закона от 13.07.2015 N 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»;
- г) Бюджетного кодекса.

6. К квази-ГЧП проектам можно отнести:

- а) ТОСЭР;

- б) гозаказ;
- в) СПИК;
- г) верно а и в.

7. В мировой практике соглашения о разделе продукции как форма партнерских отношений между государством и частным бизнесом активно используются в сфере:

- а) ТЭК;
- б) инноваций;
- в) ЖКХ;
- г) транспорта.

8. Для квази-ГЧП характерны следующие черты:

- а) *неравноправный характер отношений;*
- б) социальная и общественная значимость проектов;
- в) формальный характер;
- г) совпадение интересов партнеров.

9. К объектам транспортной инфраструктуры относят:

- а) *автомобильные дороги; железные дороги; трубопровод;*
- б) линии электропередач;
- в) гидротехнические сооружения
- г) больницы.

10. Утилизация и захоронение бытовых отходов относят к:

- а) транспортной инфраструктуре;
- б) энергетической инфраструктуре;
- в) коммунальной инфраструктуре;
- г) социальной инфраструктуре

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

- 2 балла** соответствуют оценке «отлично»;
- 2-1 балла** – оценке «хорошо»;
- 1 балл** – оценке «удовлетворительно»;
- 0 баллов и менее** – оценке «неудовлетворительно».

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1 Вопросы в закрытой форме

1. На сегодняшний день в мире ГЧП проекты реализуются в следующих отраслях экономики:

а) общественный порядок и безопасность – обеспечение порядка на транспорте и общественных местах, эксплуатируемых частными компаниями (парках, общественных зданиях и др.);

б) недвижимость – строительство и эксплуатация общественных объектов и муниципального жилья в обмен на право застройки и развития коммерческих проектов;

в) образование и медицина – строительство школ, больниц, их переоборудование частными компаниями, получающими право коммерческой застройки и развития других земельных участков;

г) верно все вышеперечисленное

2. Наиболее распространенной формой ГЧП в транспортной сфере является:

а) контракт жизненного цикла;

б) аренда с инвестиционными обязательствами;

в) концессия;

г) соглашение ГЧП (МЧП)

3. В сфере дополнительного образования ГЧП используется для:

а) рост заработной платы работников;

б) создания дополнительных рабочих мест;

в) модернизации инфраструктуры;

г) разработки новых рабочих программ.

4. В сфере дополнительного образования ГЧП используется для:

а) рост заработной платы работников;

б) создания дополнительных рабочих мест;

в) модернизации инфраструктуры;

г) разработки новых рабочих программ.

5. К объектам культурного наследия, к которым могут быть применены концессионные соглашения и соглашения о ГЧП/МЧП относятся:

а) объекты религиозного назначения;

б) произведения скульптуры;

в) мемориальные квартиры;

г) мавзолеи.

6. Назовите новые сферы, в которых стало возможно реализовывать ГЧП проекты в России с 2018 года:

а) транспорт;

б) образование;

в) здравоохранение;

г) IT технологии

7. В России термин умный город используется для обозначения:

а) наукоградов;

б) для обозначения подхода к организации и управлению городскими процессами, основанный на использовании передовых цифровых технологий;

в) для обозначения ведомственного проекта

г) верно б и в.

8. В рамках проекта «умный город» бюджетные деньги выделяют на:

а) разработку норматив-правовой базы ускоренной цифровизации городского хозяйства;

б) апробацию передовых инженерных и цифровых решений;

в) тиражирование эффективных передовых инженерных и цифровых решений

г) верно все вышеперечисленное.

9. Можно выделить следующие базовые модели ГЧП:

а) англо-саксонская модель;

б) азиатская модель;

в) советская модель;

г) африканская модель.

10. Основными лидерами в реализации ГЧП проектов в ЕС являются:

а) Великобритания;

б) Франция;

в) Германия;

г) все вышеперечисленные страны.

11. К странам Европы, в которых было реализовано наибольшее число ГЧП проектов относят:

а) Великобританию;

б) Францию;

в) Нидерланды;

г) все вышеперечисленные страны

12. В какой сфере проекты ГЧП наиболее популярны в последнее время в Европе:

а) транспорт;

б) образование;

в) здравоохранение;

г) телекоммуникации

13. В какой стране государственно-частное партнерство каждый раз становится предметом ожесточенных дебатов при реализации проектов национального масштаба:

а) США;

б) Россия;

в) Великобритания;

г) Германия.

14. Особенностью "французской модели" государственно-частного партнерства является:

а) гибкость соглашений;

- б) большая доля квази-ГЧП проектов;
- в) высокая капиталоемкость проектов
- г) все вышеперечисленное верно

15. К этапам становления «британской модели ГЧП» можно отнести следующие мероприятия:

- а) приватизация;
- б) конкурсные тендеры;
- в) частная финансовая инициатива
- г) верно все вышеперечисленное.

16. К этапам становления «британской модели ГЧП» можно отнести следующие мероприятия:

- а) приватизация;
- б) конкурсные тендеры;
- в) частная финансовая инициатива
- г) верно все вышеперечисленное.

17. Большая часть инфраструктурных и других социально значимых проектов в Германии реализуется с помощью «конкурсного диалога», для которого характерно два этапа отбора:

а) на первом этапе выбирается наиболее дешевый проект, на втором проект, обеспечивающий наибольший социальный эффект;

б) на первом этапе выбирается наиболее экономически эффективный проект, на втором проект, обеспечивающий наибольший социальный эффект;

в) на первом этапе выбирается проект с наиболее коротким сроком выполнения, на втором проект, отвечающий требованиям государственного заказчика;

г) на первом этапе выбирается наиболее экономически эффективный проект, на втором проект, отвечающий требованиям государственного заказчика.

18. К странам лидерам по числу ГЧП проектов в Азии относят:

- а) Китай;
- б) Казахстан;
- в) Монголию;
- г) Вьетнам.

19. Какая из стран БРИКС отличается наиболее продуманной системной поддержки проектов ГЧП:

- а) Китай;
- б) Индия;
- в) Бразилия;
- г) Россия.

20. К наиболее часто встречающимся положениям, которые регулируются с помощью нормативно-правовой базы относятся:

- а) размеры и сроки ГЧП проектов;
- б) состав участников;
- в) допустимые формы ГЧП проектов
- г) особенности налогообложения

21. К специальным инструментам нормативно-правового регулирования ГЧП относят:

- а) типовые ГЧП проекты;
- б) гражданское законодательство;
- в) административное законодательство
- г) налоговое законодательство

22. Конкретные правовые средства, позволяющие эффективно использовать ГЧП, варьируются в зависимости:

- а) национальной системы права;
- б) традиций;
- в) уровня правосознания общества
- г) криминализации отношений государства и бизнеса

23. В России в настоящее время права и обязанности государственного и частного партнеров при реализации проектов ГЧП в форме соглашений о МЧП определяются следующими нормативно-правовыми актами:

- а) Конституций РФ;
- б) Гражданским кодексом РФ;
- в) Федеральным законом от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»
- г) Федеральным законом от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях».

24. Дата вступления в силу Федерального закона от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»:

- а) 29.12.2014
- б) 13.07.2015;
- в) 01.10.2015;
- г) 01.01 2016

25. В России наиболее урегулированной формой ГЧП является:

- а) соглашение о ГЧП;
- б) концессия;
- в) контракт жизненного цикла
- г) СПИК.

26. Нормы ФЗ «О ГЧП» и ФЗ «О концессии» схожи между собой:

- а) по субъектному составу публичного партнера;
- б) по субъектному составу частного партнера; в. по объекты соглашений
- в) по порядку заключения соглашений.

27. Соглашение о ГЧП оформляется в форме:

- а) договора;
- б) административного акта органа власти;
- в) соглашения и административного акта органа власти;

г) никак не оформляется

28. К недостаткам Федерального закона от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» можно отнести:

а) рамочный характер;

б) слабый учет отраслевой специфики ГЧП;

в) запрет на участие в проектах ГЧП НКО

г) запрет на использование механизмов ГЧП в производственной сфере;

29. Согласно статье 3 Федерального закона от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» соглашение о ГЧП/МЧП является:

а) административным договором;

б) гражданско-правовым договором;

в) публичным договором;

г) не является договором вообще.

30. В России в современных условиях сохраняются следующие проблемы правовой регламентации ГЧП:

а) несовершенство нормативно-правовой базы разграничения полномочий федерального центра и субъектов;

б) фискальная направленность налогового законодательства;

в) отсутствие правового обеспечения долгосрочного финансирования проектов ГЧП;

г) все вышеперечисленное

31. За рубежом выделяют следующие организационные формы институтов развития ГЧП:

А) подразделение действующего органа исполнительной власти, оказывающего поддержку проектам ГЧП (supporting unit),

Б) специальный координационный орган, координирующий деятельность в сфере ГЧП (coordinating department) ;

В) проектные офисы, занимающиеся разработкой проектов ГЧП (project office).

г) все вышеперечисленное верно

32. К основным функциям институтов развития относят:

А) преодолении провалов рынка в сфере инноваций (“квазиинноваций”);
элиминировании существенных региональных дисбалансов развития

Б) устранении институциональных провалов (формировании отсутствующих но необходимых сегментов рынка);

В) развитии экономической (энергетика, транспорт, другие коммуникации) и социальной инфраструктуры

г) верно все вышеперечисленное.

33. К независимым центрам развития относят:

а) уполномоченные департаменты в составе органов государственной власти;

б) проектные центры, действующие при министерствах и ведомствах;

- в) государственные корпорации;
- г) независимый центр ГЧП в составе органа власти.

34. К Международным организациям, выполняющими функции институтов развития ГЧП на наднациональном уровне, относят:

- а) Всемирный банк;
- б) Европейский банк реконструкции и развития;
- в) Азиатский банк реконструкции и развития;
- г) верно все вышеперечисленное.

35. Страна, которой институты развития ГЧП играют большую роль - это:

- а) Австрия,
- б) Испания;
- в) Великобритания;
- г) Эстония

36. Чаще всего центры развития ГЧП выполняют следующие функции:

- а) отбор проектов;
- б) финансирование проектов;
- в) взаимодействие в органами власти по проблемам развития рынка ГЧП;
- г) верно все вышеперечисленное.

37. Основными организационными формами центров развития ГЧП являются:

- а) подразделение действующего органа исполнительной власти;
- б) специальный центр координации проектов;
- в) проектный офис;
- г) верно все вышеперечисленное.

38. К провалам государства при формировании центров ГЧП относят:

- а) чрезмерная опека центра со стороны государства;
- б) чрезмерная независимость центра со стороны государства;
- в) слабая координация деятельности институтов развития и центра развития ГЧП;
- г) верно а и в.

39. В России термин умный город используется для обозначения:

- а) наукоградов;
- б) для обозначения подхода к организации и управлению городскими процессами, основанный на использовании передовых цифровых технологий;
- в) для обозначения ведомственного проекта
- г) верно б и в.

40. В рамках проекта «умный город» бюджетные деньги выделяют на:

- а) разработку норматив-правовой базы ускоренной цифровизации городского хозяйства;
- б) апробацию передовых инженерных и цифровых решений;
- в) тиражирование эффективных передовых инженерных и цифровых решений;
- г) верно все вышеперечисленное.

41. Появление современных форм государственного частного партнерства связано с:

- а) проблемами приватизации в 70-80-годы XX века в развитых странах
- б) поиском инструментов устойчивого развития и развития инфраструктуры)
- в) реализацией административных реформ конца XX-нач. XXI века
- г) верно все вышеперечисленное.

42. Чаще всего ГЧП определяют через:

- а) перечисление допустимых сфер партнерства;
- б) определение характера взаимодействия бизнеса и власти
- в) перечисление закрытого списка форм и моделей ГЧП;
- г) верно все вышеперечисленное.

43. Выберите тот способ взаимодействия государства и бизнеса в сфере ГРЭ, который относят к механизмам ГЧП:

- а) государственные закупки;
- б) государственные инвестиционные программы, которые финансируются не только за счет бюджета, но и частным сектором;
- в) субсидирование и дотирование государством частных компаний, предприятий, банковского и реального секторов;
- г) льготное налогообложение, льготные таможенные тарифы.

44. В России подход к определению ГЧП:

- а) уже чем в большинстве развитых стран;
- б) в России в нормативно правовых актах не зафиксировано понятие ГЧП ;
- в) развивает социальную инфраструктуру и смягчает остроту социально-экономических проблем;
- г) и в мире и России одинаковый подход к определению ГЧП.

45. Заинтересованность государства в механизмах ГЧП связана с тем, что:

- а) сокращает государственные расходы и уменьшает риск роста дефицита госбюджета и государственного долга;
- б) позволяет отказаться от неэффективных форм ведения хозяйства, освобождает от ряда экономических функций (строительства, эксплуатации, ремонта и пр.), которые частные компании выполняют более качественно;
- в) развивает социальную инфраструктуру и смягчает остроту социально-экономических проблем;
- г) верно все вышеперечисленное.

46. Что не относится к преимуществам использования ГЧП:

- а) выход на мировые рынки капиталов;
- б) общественная значимость;
- в) каждая из сторон вносит свой вклад в проект и делит риски;
- г) активное привлечение внутренних инвестиций в реальный сектор.

47. К признакам ГЧП относят:

- а) среднесрочный или долгосрочный проект;
- б) сторонами государственно-частного партнёрства являются государство и частный бизнес;
- в) взаимоотношения сторон носят партнерский, равноправный характер;
- г) верно все вышеперечисленное

48. Для ГЧП как особого типа проекта характерны следующие черты:

- а) краткосрочный характер;

- б) социальная и общественная значимость проектов;
- в) ориентация исключительно на финансовые результаты при оценке эффективности;
- г) совпадение интересов партнеров.

49. К недостаткам ГЧП относят:

- а) длительные сроки и высокие риски;
- б) ГЧП проекты требуют более значительных организационных расходов, чем при приватизации или аренде государственного имущества;
- в) наличие дополнительных неценовых условий;
- г) верно все вышеперечисленное.

50. В пятерку самых «умных» городов, развивающихся с использованием ГЧП механизмов относят:

- а) Токио, Пхеньян, Пекин, Мехико, Нью-Йорк;
- б) Барселону, Вену, Амстердам, Стокгольм и Копенгаген.
- в) Лондон, Париж, Берлин; Рим, Мадрид;
- г) Москва, Санкт-Петербург, Калининград, Казань, Уфа,

51. Механизм ГЧП включает в себя следующие элементы:

- а) финансирование проекта;
- б) создание нового объекта;
- в) владение имуществом;
- г) верно все вышеперечисленное.

52. К так называемым «гринфилд» проектам в сфере ГЧП относят проекты: связанные:

- а) со строительством новых объектов государственной и муниципальной собственности;
- б) с реконструкцией объектов государственной и муниципальной собственности;
- в) с экологической сферой;
- г) такое понятие отсутствует в сфере ГЧП

53. В России наибольшее распространение получила такая форма ГЧП как:

- а) концессия;
- б) соглашение о ГЧП;
- в) контракт жизненного цикла;
- г) аренда с инвестиционными обязательствами.

54. К иным договорным формам привлечения внебюджетных средств в развитие общественной инфраструктуры относят

- а) контракт жизненного цикла;
- б) создание СПК с государственным и частным капиталом для создания и управления объектами общественной инфраструктуры;
- в) договор о государственных закупках;
- г) СПИК.

55. В России договоры аренды с инвестиционными обязательствами регулируются с помощью

- а) Гражданского кодекса РФ, Федерального Закона №135-ФЗ «О защите

конкуренции», региональных правовых актов;

б) Федерального закона от 21.07.2005 N 115-ФЗ «О концессионных соглашениях»;

в) Федерального закона от 13.07.2015 N 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»;

г) Бюджетного кодекса.

56. К квази-ГЧП проектам можно отнести:

а) ТОСЭР;

б) гозаказ;

в) СПИК;

г) верно а и в .

57. В мировой практике соглашения о разделе продукции как форма партнерских отношений между государством и частным бизнесом активно используются в сфере:

а) ТЭК;

б) инноваций;

в) ЖКХ;

г) транспорта.

58. Для квази-ГЧП характерны следующие черты:

а) неравноправный характер отношений;

б) социальная и общественная значимость проектов;

в) формальный характер;

г) совпадение интересов партнеров.

59. К объектам транспортной инфраструктуры относят:

а) автомобильные дороги; железные дороги; трубопровод;

б) линии электропередач;

в) гидротехнические сооружения

г) больницы.

60. Утилизация и захоронение бытовых отходов относят к:

а) транспортной инфраструктуре;

б) энергетической инфраструктуре;

в) коммунальной инфраструктуре;

г) социальной инфраструктуре

2 Вопросы в открытой форме

2.1 Защита информации – это _____?

2.2 Информационная технология – это _____?

2.3 Программа Adobe PhotoShop – это _____?

2.4 Антивирус, который представляет собой небольшую резидентную программу, предназначенную для обнаружения подозрительных действий при работе компьютера, характерных для вирусов, называется _____

2.5 Точные результаты решения можно получить в результате применения информационных технологий _____

2.6 Для обеспечения информацией всех участников бизнес-процесса применяются информационные технологии _____

2.7 Методы, процедуры (алгоритмы) их реализации, например, в прикладных науках или в экспериментальных науках, _____

2.8 Геоинформацией называется информация, содержащая _____

2.9 Системы обработки транзакций – это системы предназначенные для _____

2.10 Информационные системы предназначены для _____

2.11 Тактика переговоров – это _____

2.12 Письмо - « _____ » составляется для сообщения адресату о направлении каких-либо ценностей, документов

2.13 Устойчивые обороты, используемых в деловом письме – это?

2.14 Письмо – « _____ » посылается как готовность сотрудничеству, информационное сообщение.

2.15 Цель письма-« _____ » заставить адресата выполнить взятые на себя обязательства.

2.16 Графические образы, передающие эмоциональное состояние автора, используемые в электронной переписке называются?

2.17 Знания о порядке и правилах применения знаний (знания о знаниях) – это _____.

2.18 Диаграмма, предназначенная для анализа плана работ с помощью метода pert (pert analysis), называется _____

2.20 « _____ » – интерактивная автоматизированная система, которая помогает пользователю (лпр) использовать данные и модели для идентификации и решения задач, принятия решений и должна обладать возможностью работать с интерактивными запросами с достаточно простым для изучения языком запросов

2.21 Информация - это _____

2.22 Программа ms powerpoint – это _____

2.23 Система искусственного интеллекта представляет собой _____

2.24 Электронный документооборот на предприятии заключается в _____

2.25 На сетевом графике в программе ms project задачу из внешнего проекта, являющуюся предшественником или последователем задачи открытого проекта, в терминах ms project называют _____.

2.26 По способу организации взаимодействия выделяют ... информационные технологии _____

2.27 По характеру взаимодействия с пользователем различают информационные технологии _____ -

2.28 Страница в сети Интернет (веб-страница) – это _____

2.29 По назначению и характеру использования информационные технологии делятся на ...?

2.30 Для создания интерактивной карты местности используется программа _____?

3 Вопросы на установление последовательности

3.1 Установите последовательность в схеме развития событий в обычной кризисной ситуации.

- а) недостаток информации
- б) потеря контроля
- в) неожиданность возникновения кризиса
- г) паника
- д) усиление внешнего контроля над компанией
- е) нагнетание обстановки
- ж) блокирование работы компании

3.2 Расположите в правильном порядке этапы рекламной кампании.

- а) разработка рекламных материалов
- б) анализ эффективности рекламных кампаний
- в) предварительные исследования
- г) медиапланирование и оптимизация
- д) реализация разработанной программы
- е) разработка стратегии

3.3 Установите правильную последовательность этапов управления публичными реляциями:

- 1) определение проблемы
- 2) планирование и программирование
- 3) действие и коммуникация
- 4) оценка программы

3.4 Установите правильную последовательность действий по установлению коммуникаций с персоналом:

- 1) исследование отношений занятых к организации
- 2) анализ существующих форм коммуникаций
- 3) установление целей и стратегии коммуникаций с занятыми
- 4) разработка программы коммуникаций с персоналом

3.5 Установите правильную последовательность этапов планирования PR-компаний:

- 1) осуществляется идентификация, очерчивание проблемы
- 2) определяется цель компании
- 3) формулируются ситуационные стратегии
- 4) разрабатываются тактические решения
- 5) определяются методы оценки

4.1 Вопросы на установление соответствия

4.1 Сопоставьте данные этапы технологической цепочки в информационной системе: 1) занесение в память; 2) выдача информации в требуемых формах; 3) входная информация; 4) обработка данных; с ниже перечисленными этапами технологической цепочки в производственной системе: а) сырье; б) хранение на складе; в) переработка сырья; г) сдача готовой продукции на склад.

4.2 Сопоставьте ИТ процессы и разработанные для их поддержки и обслуживания документы: 1) Обмен; 2) шифрование и передача данных; 3) формирование знаний; 4) аналитический отчет; 5) Обработка; 6) алгоритм вычислений.

4.3 Установите соответствие программных продуктов и областей их применения

Программные продукты	Области применения
а) 1С: Бухгалтерия 8.3	1) Бизнес-планирование
б) Альт-Финансы	2) Автоматизация учета на предприятии
в) Аль-инвест	3) Анализ финансового состояния организации
г) LeaderTask	4) Управление проектами

4.4 Установите соответствие программных продуктов и областей их применения

Программные продукты	Области применения
а) СКБ Контур	1) Бизнес-планирование
б) Novo Forecast PRO	2) Автоматизация учета на предприятии
в) ИНЭК –аналитик	3) Прогнозирование и планирование
г) 1С: Бухгалтерия 8.3	4) Управление проектами

4.5 Установите соответствие программных продуктов и областей их применения

Программные продукты	Области применения
а) СКБ Контур	1) Бизнес-планирование
б) Novo Forecast PRO	2) Автоматизация учета на предприятии
в) ИНЭК –аналитик	3) Прогнозирование и планирование
г) Бизнес-пак	4) Управление проектами

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.2 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

Ситуационная задача № 1

Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д.

Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

Ситуационная задача № 2

Ваша фирма — один из нескольких кандидатов, помощью которых собирается воспользоваться компания, планирующая внедрить у себя новый вид услуг. Эта компания ожидает встретить серьезное сопротивление со стороны определенных общественных групп и политиков. В ваше распоряжение предоставляется конфиденциальная информация, касающаяся этого нового вида услуг и планов компании и позволяющая вам сформулировать свое предложение этой компании. В результате компания передает выполнение контракта одной из фирм, являющейся вашим конкурентом. Можете ли вы сообщить известную вам информацию общественным группам и политикам, препятствующим введению новой услуги?

Ситуационная задача № 3

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8-15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как Вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздоровайтесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.
5. Свой вариант.

Ситуационная задача № 4

Фармацевтическая компания обращается к вашей фирме с просьбой организовать пресс-конференцию для независимого британского ученого, который протестировал новую продукцию одного из ваших клиентов и написал благоприятную научную статью. Кроме того, вы должны организовать для этого ученого ряд публичных выступлений. После успешно проведенной пресс-конференции, которая широко освещалась в средствах массовой информации, вы узнали, что этот ученый на самом деле является сотрудником одного из исследовательских филиалов этой фармацевтической компании. Какие действия вам следует предпринять?

Ситуационная задача № 5

Ваш работодатель просит вас организовать ряд встреч с различными группами местной общественности; эти выступления должны обслуживаться вашей компанией. Во время этих встреч предстоит обсуждать строительство нового завода и его производственную деятельность. Перед тем как произнести речь, подготовленную вашим непосредственным руководителем, вы посещаете завод и обнаруживаете, что несколько утверждений, содержащихся в этой речи, не соответствуют действительности. Можете ли вы произнести эту речь в ее первоначальном виде?

Ситуационная задача № 6

Клиент просит вас оказать помощь в организации публичного предложения акций. Вы отклоняете эту просьбу, ссылаясь на отсутствие опыта работы с

корпоративными финансами и организации финансовых связей. Вместо этого вы предлагаете клиенту обратиться к своему другу, такому же как вы члену PRSA, который специализируется на организации финансовых связей. Этот специалист (ваш приятель) передает вам чек на 500 долл. в знак благодарности за рекомендацию. Можете ли вы принять эти деньги?

Ситуационная задача № 7

Компьютерная корпорация, производитель персональных компьютеров, разработала новую модель лазерного принтера, который дешевле и эффективнее аналогичной продукции их конкурентов. Несмотря на то, что были созданы модели-прототипы, реальное производство было отложено на три месяца вследствие производственных проблем. Несмотря на все эти трудности, высшее руководство корпорации полагает, что исходя из рыночной конъюнктуры было бы крайне полезно объявить, что новая модель принтера доступна уже сейчас. Следовательно, в задачу, которая ставится перед вами, входит создание и распространение пресс-релиза, посвященного новому виду продукции, в котором содержалось бы описание технических достоинств нового принтера. Вас просят не упоминать в пресс-релизе о том, что продукт не сможет поступить в продажу в течение ближайших трех месяцев. Что вы станете делать в приведенной ситуации? Нарушает ли эта ситуация профессиональную этику?

Ситуационная задача № 8

Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д.

Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

Ситуационная задача № 9

В некой фирме в одном кабинете располагались рабочие места двух сотрудниц: совсем молодой Нины и женщины средних лет Лидии Васильевны.

Однажды случилась неприятность: из стола Нины украли деньги. Пропажа обнаружилась вечером, после ухода Лидии Васильевны.

На следующий день Нина, естественно, рассказала коллеге про свою беду, высказав при этом с десятков подозрений. Вообще-то деньги мог взять кто угодно, потому что, выходя ненадолго, дверь они обычно не запирали.

Реакция Лидии Васильевны удивила Нину: она выслушала все очень сдержанно, что было на нее совсем не похоже. А через несколько дней Лидия Васильевна

потихоньку, ничего не объясняя, перебралась в другое помещение. Нина недоумевала, пока секретарь шефа не объяснила ей, в чем дело. Оказывается, Лидия Васильевна решила, что Нина подозревает ее в краже, а своим рассказом о пропаже денег пыталась ее «расколоть». Обидевшись насмерть, она поделилась с начальником и добилась переезда в другой кабинет.

Чуть позже директор вызвал к себе Нину и в доверительной беседе сообщил, что ее коллега очень обижена и больше не желает иметь с ней никаких отношений. Он, конечно, пытался ее разубедить, но лучше Нине постараться самой это сделать.

Кто и в чем не прав?

Ситуационная задача № 10

Менеджер М. сменил несколько мест работы. Он огорчен и не может понять, почему в начальный период его работы деловые отношения с подчиненными в организации складываются вполне нормально, а затем они начинают ухудшаться, становятся дискомфортными, а порой и конфликтными.

М. связывает это с непониманием подчиненными стиля его руководства, жестко ориентированного на интересы дела. В сложных деловых ситуациях М., используя техники запугивания, запутывания, обесценивания, скрытого принуждения, перекладывает ответственность и вину за свои собственные ошибки на подчиненных.

Дайте анализ кейса по следующей схеме.

1. Краткое описание управленческой ситуации.
2. Проблема ситуации менеджера М.
3. Обоснование присутствия манипулятивного управления.
4. Определение типа манипулятивной технологии.

Ситуационная задача № 11

Компания Zendesk предлагает программы клиентского сервиса в облаке — более 45 000 компаний используют Zendesk для настройки и управления билетными системами, интегрированным чатом, поддержкой по телефону и аналитикой в простом и эффективном формате. SMS-приложение позволяет компаниям, пользующимся услугами Zendesk, отправлять прямые уведомления и получать обратную связь от клиента через платформу. Это дополнительный канал коммуникации, доступный через облако.

Ситуационная задача № 12

Инженер-экономист К. на приеме у руководителя инженерной службы С. постоянно сетует на то, что его статуса как «простого инженера-экономиста» недостаточно, чтобы выполнить задания, поручаемые ему. При этом свой диалог с руководителем С. инженер-экономист К. всегда технологически выстраивает таким образом, что большая часть вины и ответственности за невыполненные задания переносится на руководителя С.

Дайте анализ кейса по следующей схеме.

1. Краткое описание ситуации.
2. Проблема присутствия в ситуации манипулятивного воздействия.
3. Определение типа манипулятивной технологии.
4. Рекомендации руководителя С. по выбору техник антиманипулятивной защиты.

Ситуационная задача № 13

Крупное предприятие закупило наборы шоколадных конфет в качестве новогодних подарков своим сотрудникам. Когда «осчастливленные» сотрудники открыли коробки с конфетами, их взору предстали «седой» от времени шоколад и открытка на немецком языке, поздравляющая персону с позапрошлым новым годом. Можно представить себе, как было испорчено настроение у людей перед Новым годом.

Задание:

Предложите коммуникативные решения, направленные на исправление сложившейся ситуации и восстановления лояльности сотрудников.

Сформулируйте информационные сообщения для руководства организации.

Предложите наиболее оптимальные каналы распространения данных сообщений.

Обоснуйте свою позицию.

Ситуационная задача № 14

Использование благоприятных определений (эвфемизмов) для обозначения неблагоприятных действий – один из методов воздействия на массы и придания желательного благоприятного имиджа. Используя этот метод, попытайтесь смягчить высказывания: – лживый; – непостоянный; – погромы; – наемники; – бандитские формирования; – арест; – вторжение (на территорию другого государства); – шпионы; – бомбежки; – глупый; – война; – глухой; – рост цен.

Рассмотрев следующие примеры эвфемизмов, определите, какие фразы и выражения были смягчены и с какой целью:

- ограниченный контингент войск;
- пойти на крайние меры;
- сохраняется напряженность;
- задержаны несколько человек, им будет предъявлено обвинение в умышленном нарушении общественного порядка;
- некоренное население;
- группы повышенного риска;
- оператор машинного доения.

Определите, с какой целью используются эвфемизмы при осуществлении деятельности по связям с общественностью.

Ситуационная задача № 15

Определите, к какому виду коммуникаций (межличностная или публичная, вербальная, визуальная, событийная) относятся:

- статья о вреде курения в газете, сопровождающаяся фотографией больного раком легких;
 - выступление кандидата в депутаты по радио;
 - разговор с сокурсником по телефону;
 - свадебный ритуал;
 - церемония открытия нового памятника;
 - туристы, наблюдающие ритуальную церемонию;
 - улыбка на лице друга;
 - использование определенного цвета в одежде для придания делового вида;
 - процесс инаугурации президента страны;
 - лекция в университете;
 - письмо от родителей;
 - громкий шум в соседней квартире;
 - телевизионный репортаж о задержании разыскиваемого преступника.
- Приведите свои примеры каждого из указанных видов коммуникации.

Ситуационная задача № 16

В одном из исследовательских институтов руководство решило поощрить молодого ученого, показавшего блестящие результаты в научно-исследовательской деятельности, участием в международной конференции в США. Участие в ней давало возможность получить стажировку в престижном американском университете. Но реакция коллектива на данное событие оказалось резко отрицательной. Ряд сотрудников открыто выражал недовольство, многие прекратили общение с ним или сократили его до вынужденного минимума.

Задание

Ознакомьтесь с описанием ситуации. Оцените их, используя когнитивный подход

Предложите коммуникативные решения по выходу из сложившейся ситуации (для сотрудника)

Предложите коммуникативные решения по выходу из сложившейся ситуации (для руководства)

Предложите каналы распространения информационных сообщений.

Ситуационная задача № 17

Иван Сергеев является известным хэдхантером в одной из ведущих московских международных рекрутинговых компаний. Ему недавно было поручено очень ответственное задание от имени Олимпийского комитета России — найти специалиста по связям для олимпийской сборной России на время летних Олимпийских Игр в Лондоне. Основные функции будущего сотрудника — поддерживать связь с оргкомитетом лондонских Игр 2012 года и обеспечивать все условия для благополучного пребывания российских спортсменов в Олимпийской столице и участия в соревнованиях во время Игр. Ему предстоит решать самые разные задачи: от размещения спортсменов в отелях соответствующего класса и организации мероприятий на высшем уровне до включения членов российской команды в международные VIP-списки и сопровождения в качестве переводчика. Опыт игр в Пекине показал, что многие задачи были специфическими и на первый взгляд казались невыполнимыми. Например, «Мне нужен билет на аншлаговый гала-концерт сегодня вечером».

Идеальным кандидатом является позитивно настроенный, гибкий, предприимчивый человек, готовый преодолеть языковой, культурный и географический барьеры. Кроме того, к соискателю предъявляются три основных требования:

- отличное знание языка;
- знание местных порядков;
- знание особенностей межкультурного общения.

Поиск кандидатуры, удовлетворяющей всем трем условиям, занял у Сергеева длительное время. Перед Вами список кандидатов, которых он отобрал в результате поисков:

А – “отлично знающий язык”. Российский гражданин, кандидат филологических наук. Изучал 6 разных языков в языковой школе EF Education First за рубежом (www.ef.com).

В – “знаток местных порядков”. Британский гражданин. Родился и вырос в Лондоне. Бакалавр Британской истории. Уровень английского по шкале CEFR — C2, русского — B1 (мать — россиянка). Никогда не выезжал из Великобритании.

С – “знаток культуры”. Гражданин Швеции, кандидат наук по межкультурному менеджменту. Уровень английского по шкале CEFR — C1 (изучал по интернету с www.englishtown.com) и русского – C1 (учился по обмену в МГУ). Посетил 100 стран, учился, работал и жил более чем в десяти, в том числе в России и Великобритании в чечении нескольких лет, но в Лондоне прожил всего пол года.

Сроки подбора кандидата истекают. Иван должен в ближайшее время представить отобранные кандидатуры Олимпийскому комитету России. Он затрудняется в оценке кандидатов — все они имеют свои плюсы и минусы. Таким образом, он решил обратиться к сообществу BFM.ru за советом. Вопросы по ситуации.

Расположите кандидатов в порядке приоритета от наиболее подходящих к наименее подходящим для данной работы и обоснуйте свое решение.

Какой минимальный уровень владения языком (как английским, так и русским) по Общеввропейской шкале CEFR (см. приложение) Вы бы порекомендовали на эту должность?

Если уровень владения языком у выбранного Вами кандидата отличается от необходимого на Ваш взгляд для данной работы, порекомендовали бы Вы ему пройти обучение в России, по Интернету или за рубежом (или в различных комбинациях)?

Ситуационная задача № 18

В бухгалтерии в одном кабинете работают две сотрудницы. Одна из них молодая, другая в предпенсионном возрасте, но обе хорошие специалисты. Несмотря на то, что они работают независимо друг от друга, старшая сотрудница регулярно вмешивается в работу молодой: дает ей советы, постоянно говорит об отсутствии компетенции, указывает на ошибки. Кроме того, женщина предпенсионного возраста постоянно обращает внимание на то, как выглядит молодой специалист, пытается ее по-своему «образумить». При этом старшая сотрудница делает это без злого умысла — таким образом, она беспокоится о своей «неопытной» коллеге. Как следует поступить женщинам в данной ситуации?

Ситуационная задача № 19

Проанализировав следующие новости, отнесите их к одному из указанных видов: конфликт; трудности и опасности для общества; необычность – странность и новизну; скандал; индивидуализм.

Спутник «Корона-Фотон» позволит продолжить изучение Солнца вблизи.

«Запуск в 2008 году спутника «Корона-Фотон» поможет получить более миллиона спектральных изображения Солнца», – говорится в материалах открывшегося в понедельник в Москве международного форума «Космос: наука и проблемы XXI века».

«Прибор спутника будет вести наблюдение в жестком рентгеновском и гамма-диапазонах. Задача спутника – изучение процессов накопления и трансформации энергии солнечных вспышек, механизмов ускорения, распространения и взаимодействия частиц на Солнце и сопоставление этих процессов с физико-химическими процессам в верхней атмосфере Земли», – говорится в материалах.

Данный российский проект входит в международную программу «Жизнь со звездой». Эксперименты на российском космическом аппарате помогут, в частности, понять роль процессов на Солнце в наблюдаемом сейчас глобальном потеплении.

Ситуационная задача № 20

В отдел назначают нового молодого руководителя. При этом большинство его

подчиненных значительно старше — средний возраст персонала — 40 лет. Любые решения и установки молодого начальства сотрудники воспринимают негативно — они полагают, что руководитель недостаточно компетентен. Молодой человек в свою очередь понимает, что его подчиненные относятся к нему отрицательно, и хочет изменить такое отношение. Как можно выйти из подобной ситуации?

Ситуационная задача № 21

«Несколько лет назад моя компания пользовалась принтерами исключительно одной марки. Они достаточно хорошо работали, и менять их на что-то другое не было необходимости. Продажей и обслуживанием принтеров занималась молодая женщина, которую звали Диана. По мере того, как Диана постепенно осваивалась в нашем офисе, она начала обсуждать с нами недостатки своей компании, в частности, о своем начальнике она говорила только что-то отрицательное. В конце концов, ее сплетни и жалобы на свою компанию убедили меня в том, что они столкнулись с какими-то ужасными проблемами, хотя их сервис по-прежнему был вполне удовлетворительным. И я все-таки прекратила покупать предлагаемые нам принтеры. Как, впрочем, и большинство других покупателей. Спустя некоторое время Диана зашла к нам сказать, что она уволена с работы. Ее компания по продаже принтеров потеряла так много покупателей, что вынуждена была сократить сотрудников». Связаны, ли на ваш взгляд, факты потери покупателей компанией по продаже принтеров и обсуждение недостатков компании с клиентами? Слухи и сплетни внутри компании – рядовая ситуация или исключение из правил? Каким образом можно предотвратить распространение негативной информации за пределами компании?

Ситуационная задача № 22

В коллективе есть сотрудник, считающий себя «душой компании» — он постоянно шутит, рассказывает анекдоты, регулярно уходит на перекуры и зовет половину отдела с собой. Большинству работников такое поведение кажется неуместным — мало того, что шутки балагура далеко не всегда смешные, при этом он еще и отвлекает коллег от работы. Однако напрямую попросить весельчака умерить свой пыл сотрудники стесняются. Что следует предпринять его коллегам?

Ситуационная задача № 23

В коллективе работают менеджер и его ассистент. Первый регулярно нагружает своего помощника работой, а сам большую часть рабочего времени сидит в социальных сетях, разговаривает с коллегами и подолгу обедает. Однако итоговый результат совместной работы он преподносит как свою личную заслугу, за что регулярно получает от начальства благодарности и премии, в то время как ассистент

остается в тени. Как помощнику выйти из этой ситуации?

Ситуационная задача № 24

Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей – сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 8070 в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов. Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (см. ниже) и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

Вопросы

1. Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора?
2. Как усовершенствовать этот процесс?
3. Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место сборщика?
4. Какую информацию вы использовали? Какая информация оказалась лишней?

Ситуационная задача № 25

Проанализируйте ситуацию «Управление коммуникациями в корпорации «МакКессон» и ответьте на вопросы.

В 1984 г. корпорация «МакКессон» приобрела фирму «Чэмпин Интернэшнл», производящую конторское оборудование и располагающую 17 сбытовыми центрами, «функционировавшими практически без вмешательства из главной конторы». Это невмешательство означало, что «семнадцать отделений фирмы идут по семнадцати разным направлениям», результатом чего в значительной мере стала репутация фирмы «Чэмпин Интернэшнл» — «вечного аутсайдера в своей области».

К 1986 г. отделение «Офис продактс дивижн» (занимавшееся конторским оборудованием) корпорации «МакКессон» увеличило свою выручку на 40%, а лучшие торговые агенты побили все предыдущие рекордные показатели объема продаж. Что же способствовало такому быстрому преобразованию? В значительной мере успех был обусловлен изменением подхода к обмену информацией.

Вскоре после приобретения фирмы «Чэмпин» Линда Бос была назначена вице-президентом по сбыту корпорации «МакКессон». Бой быстро поняла, что между торговыми агентами нет эффективного обмена информацией — иногда она отсутствует полностью — поэтому невозможна совместная работа над определением текущих и перспективных целей. Плохой обмен информацией стал главной помехой для повышения эффективности работы организации. В совершенствовании

нуждались коммуникации как между отдельными людьми, так и в организации в целом.

Бос установила, что отсутствует механизм систематического обмена идеями между торговыми агентами. Главная помеха заключалась в том, что они никогда не встречались. Памятные записки курсировали взад-вперед, но в силу непрерывных разъездов агентов эти записки часто лежали без дела неделями. Бос установила также, что «трудно пробудить воодушевление и энтузиазм с помощью клочка бумаги». Она решила создать механизм оповещения торговых агентов о работе их коллег, пригодный также для обмена идеями и предложениями и получения необходимой информации. Она посчитала необходимым, чтобы каждый агент в одно и то же время получал одну и ту же информацию по новым изделиям, мероприятиям по продвижению продукции на рынок и различным программам.

Бос учредила ежемесячные, продолжительностью в рабочий день совещания по сбыту продукции фирмы, чтобы наладить двусторонний обмен информацией между главной конторой и сбытовыми центрами, способствовать обмену информацией между торговыми агентами, генерировать новую информацию и обеспечивать, в определенной мере, обучение персонала.

Теперь совещания проводятся раз в месяц в каждом из 17 сбытовых центров, обычно в последнюю пятницу месяца, и присутствие на них обязательно. Базовая форма таких совещаний стандартизована, однако, каждый управляющий по сбыту вправе корректировать повестку дня с учетом собственных (данного сбытового центра) потребностей. Ядро повестки дня и ключевые темы определяет Бос и ее сотрудники, а региональные управляющие по сбыту модифицируют их в зависимости от конкретных нужд и «неповторимости» их сбытовых центров и торговых агентов.

Ситуационная задача № 26

Молодой специалист устроился на работу в университет учебным мастером на 0,5 ставки и ассистентом на 1 ставку. С заведующим кафедрой они заполнили листы приема на мастера и ассистента, а также остальные сопутствующие документы.

В отделе кадров было несколько специалистов, и каждый отвечал за своё подразделение ВУЗа. Когда Специалист принес документы для трудоустройства – нужного Сотрудника отдела кадров, отвечающего за факультет, не было и Второй сотрудник отдела кадров, проверив документы заверил, что все бумаги заполнены верно, а также пообещал всё передать ответственному сотруднику, убедив Специалиста что возвращаться в отдел кадров не нужно (отдел кадров находится в другом районе города).

В день получения заработной платы заведующему кафедрой принесли расчетные листы на персонал, и он был удивлён, что начисления новому работнику значительно меньше, чем он пообещал Специалисту при трудоустройстве. Позвонив в отдел кадров, он выяснил, что на ассистента нет листа приёма на работу, хотя остальные сопутствующие документы на эту должность присутствуют.

Роли и интересы:

Сотрудник отдела кадров — отыскать или сделать новый лист приёма, т. к. его отсутствие является серьёзным нарушением. Не может никого трудоустроить задним числом.

Второй сотрудник отдела кадров — не брать на себя вину по поводу пропажи бумаги, ведь он и так оказал коллеге услугу, выполнив его работу по приёму документов.

Заведующий кафедрой — не хочет тратить время и силы на создание повторного документа, т. к. он подписывается ректором ВУЗа и придется объяснять всю ситуацию. Хочет чтобы отдел кадров сам решил эту проблему.

Молодой специалист — не хочет начинать свою работу на новом месте с конфликтов. Хочет получить недостающую заработную плату.

Ситуационная задача № 27

Одно из дочерних обществ (ДО) крупной компании провело тендер на выполнение работ, в котором победила ООО «N» с хорошим соотношением цена — качество, с гарантированными показателями работы оборудования, в отличие от ближайшего конкурента.

Компания-победитель была об этом извещена, и начата процедура заключения договора.

Директор ДО просил Директора ООО «N» приступить к выполнению работ до подписания договора, так как оборудование должно быть смонтировано к определенному сроку, а время очень ограничено.

Но при согласовании договора Вице — президент компании, курирующей строительные работы по дочерним обществам, отказался согласовать договор с ООО «N», сославшись на то, что данная фирма Компании не известна, и что у него большие сомнения, что ООО «N» способна выполнить эти работы в срок и т. д., и т. п. И, как альтернативу, предложил Директору ДО заключить договор с ближайшим конкурентом. С той фирмой, которая уже имеет заключенные договоры в других ДО компании.

Ситуационная задача № 28

В четверг за 10 минут до окончания рабочего дня PR-специалисту поступил запрос от одного из журналистов местной газеты. Запрос был связан с ранее присланным в редакцию пресс-релизом, который имел следующий заголовок «Прибыль компании за первое полугодие увеличилась на 200 %». Журналисту требовались некоторые разъяснения в связи с полученной информацией и дополнительные данные, которые могли бы стать основой для публикации аналитического материала о данной отрасли, т. е. о работе компании и ее основных конкурентов. Одним из требований журналиста была оперативность получения информации, а четверг являлся последним днем подачи материала на верстку.

Получить запрошенные данные PR-специалист мог бы из финансового отдела. Однако там ему напомнили, что рабочий день практически закончился и предложили обратиться завтра или самостоятельно поработать над отчетом, чтобы получить нужные показатели деятельности компании. Работа над отчетом заняла бы у PR-

специалиста не меньше полутора часов.

Вопрос. Как решить PR-специалисту указанную дилемму: отложить предоставление данных журналисту на завтра или работать над отчетом сегодня, учитывая, что выход заявленного аналитического материала об отрасли может и не состояться?

Ситуационная задача № 29

Одной из сотрудниц нашей фирмы было поручено составить договор на изготовление оборудования. Она попросила меня помочь, и я, используя образец, приведенный в специальной литературе, подготовила текст. Сотрудница передала его на подпись директору.

Когда договор попал в его руки, раздался крик: «Полный бред!.. Кто так пишет?.. Да это же курам на смех!..»

Выяснив, кто автор злополучного текста, директор вызвал меня в свой кабинет и стал зачитывать выхваченные фразы, утверждая, что они звучат не по-русски. Мои ссылки на примеры в книгах он не хотел слушать. Остаток рабочего дня директор высмеивал меня на весь офис, уже не ограничиваясь текстом договора. Я еле сдерживала слезы и была готова провалиться сквозь землю. Очень хотелось выбежать куда-нибудь и выплеснуть свои эмоции.

Договор я исправила, и директор подписал его, а коллега извинилась передо мной за то, что «подставила» меня. Но легче мне не стало. Меня угнетала жестокость директора, его неуважение к подчиненным (а я не первая жертва его язвительности). Он чувствует себя хозяином и считает, что может разговаривать со всеми как ему угодно, не задумываясь, каково собеседнику. Мы не можем ответить ему достойно, чтобы защитить себя.

Приходится выбирать: либо терпеть, либо увольняться. Кто и в чем не прав? Что посоветовать автору?

Ситуационная задача № 30

Американская транснациональная компания-разработчик сетевого оборудования не «выгоняет» каждый вечер своих сотрудников на заслуженный отдых. Впрочем, она вообще им не указывает когда и как работать, потому что в рамках социальной кампании Human Network более 66 000 сотрудников организации имеют возможность влиять на рабочее время. Таким образом, каждый сотрудник может без угрызений совести заняться срочными личными делами или просто отдохнуть, и сделать свои задачи позже. Молодым родители в Cisco позволяют работать удаленно.

Такой подход повышает лояльность сотрудников к компании и дает возможность самостоятельно регулировать собственный Work-Life Balance.

Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале шкале:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена

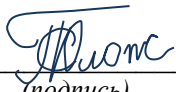
попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Юго-Западный государственный университет

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой
региональной экономики и
менеджмента
(наименование кафедры полностью)


Ю.С. Положенцева
(подпись)

« 01 » 09 2023г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине

Проекты государственно-частного партнерства в регионе

(наименование дисциплины)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование ОПОП ВО)

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОГО ОПРОСА

Тема 1 «Основы государственно-частного партнерства»

1. Какие теоретические концепции объясняют место ГЧП в современной рыночной экономике?
2. Перечислите основные термины с помощью которых обозначают партнерство власти и бизнеса в экономической сфере?
3. Приведите базовые понятия ГЧП? С чем на Ваш взгляд существует такое количество разных определений?
4. Какой смысл лежит в выделении принципов и признаков ГЧП?
5. Назовите основные принципы ГЧП?
6. Что такое проект? Чем он отличается от других видов деятельности?
7. Почему проектный характер взаимодействия – это один из наиболее важных признаков ГЧП?
8. В чем состоит специфика ГЧП как проекта?
9. Кто выступает в качестве сторон ГЧП проекта?
10. По каким основаниям чаще всего классифицируют ГЧП проекты?

Тема 2 «Механизмы, модели и формы государственно-частного партнерства»

1. В каких сферах и отраслях чаще всего реализуются ГЧП проекты?
2. Назовите выгоды и риски реализации ГЧП проекта для бизнеса?
3. С чем связаны выгоды и риски реализации проекта для государства?
4. Приведите примеры успешных ГЧП проектов.
5. В чем состоит принципиальное отличие схемы механизма ГЧП от остальных форм партнерства власти и бизнеса?
6. Чем ГЧП отличается от приватизации и госзакупок?
7. Какие Вам известны формы ГЧП? С чем связано множественность этих форм?
8. Что такое концессия? Кто является основными участниками концессионных соглашений?
9. Чем концессия отличается от аренды?
10. На какие ответы дает модель ГЧП? В чем состоит ключевое различие между моделями ГЧП?

Тема 3 «Проекты государственно-частного партнерства»

1. Чем концессия отличается от соглашения о разделе продукции?
2. Назовите основные модели соглашений о разделе продукции? Что лежит в основе выделения моделей?
3. Перечислите особенности лизинговых ГЧП-контрактов?
4. Что такое квази-ГЧП?
5. Назовите наиболее распространенные в России формы квази-ГЧП.
6. Почему ГЧП в основном используется для развития материальной инфраструктуры?
7. Что такое инфраструктура и какие ее отрасли развиваются с помощью ГЧП?
8. Какие коренные изменения сегодня происходят в общественной инфраструктуре в мире?
9. В каких российских инфраструктурных отраслях наблюдаются наибольшие разрывы?
10. В каких отраслях инфраструктуры заключается наибольшее количество ГЧП проектов.

Тема 4 «Региональная практика проектов государственно-частного партнерства»

1. Что такое инфраструктурная ипотека и чем она отличается от других механизмов ГЧП?
2. Почему наибольший объем инвестиций и количество ГЧП проектов наблюдается в транспортной сфере? В чем состоят особенности ГЧП проектов в транспортной сфере??
3. Перечислите задачи и покажите особенности ГЧП с социальной сфере?
4. Назовите новые тренды в отраслевой структуре ГЧП?
5. Какие этапы в развитии ГЧП выделяет ВБ? Перечислите критерии отнесения стран к тому или иному этапу развития ГЧП?
6. Какие страны наиболее продвинулись по пути развития ГЧП? Приведите примеры.
7. Почему несмотря на то, что различные формы партнерства бизнеса и государства существуют очень давно Великобританию считают родиной современного ГЧП?
8. Какие страновые модели ГЧП Вам известны, каковы их основные черты?
9. С чем связано наличие серьезных страновых различий в развитии ГЧП?
10. С чем связано наличие в большинстве европейских стран двух секторов ГЧП проектов: сектор классического ГЧП с равноправным участием партнеров, ориентированный на экспорт института ГЧП и сектор сложных программ и проектов сочетающих классические и квази-ГЧП?

Шкала оценивания: 2 балльная

Критерии оценивания:

2 балла (или оценка «**отлично**») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2-1 балла (или оценка «**хорошо**») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «**удовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «**неудовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1.2 КЕЙС-ЗАДАЧИ

Тема 3 «Проекты государственно-частного партнерства»

Кейс-задача 1

В XVIII и в начале XIX в. группа британских местных вельмож сформировала дорожно-строительные трасты, которые занимали деньги у частных инвесторов для ремонта дорог, а возвращали займ через взимание платы за проезд. Строительство большинства лондонских мостов также финансировалось за счет таких мостовых трастов вплоть до середины XIX в., а в конце XIX в. Бруклинский мост в Нью-Йорке был построен по такой же схеме с участием частного капитала. Если обратиться к Франции, то там строительство каналов с участием частного капитала началось еще в XVII в.

Этот тип ГЧП известен как «концессия», так называемая модель «платит пользователь», в которой частный участник (концессионер) имеет возможность получать оплату за пользование объектами – например, мостами, тоннелями или дорогами. Взимаемая плата компенсирует концессионеру затраты на строительство и обслуживание объекта, и эта оплата, как правило, возвращается под контроль публичного сектора в конце периода концессии.

Помимо дорог и смежных отраслей, концессии применялись во многих странах в XIX и начале XX в. для строительства таких объектов, как железные дороги, объектов водоснабжения и канализационно-очистных сооружений.

Дальнейшее развитие концессий выразилось в появлении франшизы (французский аналог – *affermage*). Франшиза – это право эксплуатировать уже построенный объект, т. е. это то же самое, что и концессия, но без первоначальной стадии строительства. Пользователь франшизы может сделать единовременную оплату публичному органу власти для получения этого права. Франшиза не рассматривается как ГЧП, потому что она не подразумевает финансирование строительства или развитие инфраструктуры, а только использование объекта. Тем не менее договорной и финансовый базис частично тот же.

Хотя использование концессий для строительства новых инфраструктурных объектов снизилось во многих странах после XIX в. (с увеличением роли государства), франшизы остались важным явлением, например, во французской водной отрасли. Концессии снова активизировались только в конце XX в., когда возрос интерес к ним и другим механизмам ГЧП как альтернативам фондовой модели (модели финансирования из собственных средств государства).

Государственно-частное партнерство в его современном понимании зародилось в начале 1990-х гг. в Великобритании. В то время на смену традиционному сотрудничеству государства и подрядчика пришла модель, называемая частная финансовая инициатива (англ. *Private Finance Initiative*), при которой государство лишь заказывало, но не оплачивало бизнесу те или иные капиталоемкие объекты. После окончания работ объект брался государством в долгосрочную аренду при условии, что подрядчик продолжал обеспечивать его эксплуатацию. Таким образом, инвестиции возвращались подрядчику за счет

арендных платежей. Как правило, после окончания оговоренного срока аренды объект передавался заказчику по символической стоимости или бесплатно. В дальнейшем практика была существенно расширена – государственно-частное партнерство стало своеобразной альтернативой приватизации важных отраслей или объектов (электроэнергетики, транспорта, коммунального хозяйства и т. д.). Не имея финансовой возможности обеспечить расширенное воспроизводство в этих отраслях, государство передавало их в долгосрочную аренду (концессию) бизнесу, оставляя за собой право контроля за их деятельностью. Постепенно такие правоотношения стали распространяться и на отдельные масштабные проекты – от оказания общественных услуг до проведения НИОКР и внедрения инноваций

Звание первопроходцев в деле развития ГЧП с Великобританией могут оспорить США. Там формы ГЧП возникали и развивались в двух направлениях:

1) кооперационные исследования отдельных отраслевых и межотраслевых производств;

2) привлечение научного потенциала штатов для решения национальных проблем и передача технологий, созданных на федеральные средства для развития производств в отдельных штатах. Примерами таких ГЧП могут служить:

1. Кооперационные программы НИОКР в рамках инновационного цикла - участниками партнерств выступают фирмы, представляющие весь спектр разработки и освоение новых технологий. Государство в лице федеральных ведомств оказывает содействие в создании таких партнерств и непосредственно участвует в их деятельности.

2. Стратегические межотраслевые партнерства — учреждаются для разработки и коммерциализации базовых технологий массового применения.

3. Региональные центры передачи технологий НАСА. Эти центры координируют технологические инициативы штатов и научно-технических организаций с НАСА. Региональные центры создаются при университетах, их деятельность финансируется в равных долях правительством, штатами и фирмами.

ГЧП в США изначально было разработано для концентрации средств, направляемых на создание и внедрение новых технологий для совместного использования полученных результатов. Это позволило США развить технологическую мысль, учесть реальные потребности новых рынков и добиться значительного успеха в данной отрасли.

В настоящее время проекты ГЧП разрабатываются более чем в 60 странах мира.

Прочтите предложенный текст. Можно ли совместные проекты бизнеса и государства в прошлом считать ГЧП? В чем было их принципиальное отличие? Почему полноценные проекты ГЧП появились только в конце XX века? Какая страна стала родиной ГЧП?

Кейс-задача 2

Россия вошла в XX в., с одной стороны, одной из самых крупных стран мира по территории, численности населения и военной мощи, с другой стороны, хозяйственно отсталой и экономическая несамостоятельной. Отечественная промышленность и транспорт практически полностью базировались на привозных технологиях. В структуре отечественного экспорта преобладали сырье и сельскохозяйственные продукты, а импортировались товары глубокой переработки, станки, оборудование. Начиная с 1860-х гг., развернулась практика заключения иностранных концессий для создания железных дорог, заводов. Казалось бы, налицо взаимовыгодное партнерство: Россия получала инфраструктурные объекты, а зарубежные инвесторы - огромные прибыли.

Однако со временем зависимость российского хозяйства от иностранных инвестиций и технологий не уменьшалась, а стремительно возрастала. Если в начале царствования Николая II иностранцы контролировали 20—30% капитала в России, а в 1913 г. – 60-70%, то к 1917 г. эта доля выросла до 90-95%. Уже дореволюционные исследователи выявили, что доминирующая роль иностранцев в нашей экономике определялась отсутствием капитальных ресурсов и квалифицированных кадров для расширения промышленного производства.

3 всех промышленных инвестиций в России и были сконцентрированы в таких базовых отраслях промышленности, как металлургическая, угольная, химическая и нефтяная. Со временем иностранные экономические игроки стали оказывать значительное влияние на внешнюю и внутреннюю политику империи, толкая ее к Первой мировой войне.

В период НЭПа история отчасти повторилась. В этот период для привлечения инвестиций также применялась концессия, которая имела весьма широкое распространение. В 1920-е гг. концессии создавались почти во всех отраслях народного хозяйства СССР. Проектирование и строительство практически всех советских заводов, создание новых отраслей промышленности были во многом обеспечены за счет заключенных концессионных соглашений с иностранными фирмами. Свыше 80 % этих концессий были сосредоточены в сфере добычи золота, серебра, свинца, марганца, нефти, в производстве цветных металлов, в эксплуатации лесных, рыбных ресурсов, в машиностроении, электроэнергетике и т. п. Однако в 30-е годы концессионное движение сворачивается полностью.

Прочтите предложенный текст. Проанализируйте условия развития иностранных концессий в дореволюционной России и период НЭП. Попробуйте ответить почему в период дореволюционной России в большей степени проявлялись негативные внешние эффекты от иностранных концессий? Были ли однозначно положительные результаты концессий периода НЭП? Дайте рекомендации, как можно было (и можно ли было вообще) привлечь инвестиции в развитие инфраструктуры без использования иностранного капитала. Как можно было сократить его негативное влияние на отечественную экономику?

Кейс – задача 3

Общая стоимость программы составляет почти 33,5 млрд руб. Из них 6,7 млрд руб. - средства Инвестиционного фонда РФ; свыше 24,5 млрд затратит инициатор проекта ОАО «Евразийский», более 2 млрд руб. - областной бюджет; еще почти 250 млн руб. направит бюджет Ростова-на-Дону. Вся программа рассчитана на 15 лет и будет реализована в три этапа до конца 2021 г. Реализация комплексной программы приведет к качественному улучшению водоснабжения Ростова-на-Дону и юго-запада области, считают в областной администрации. Будут созданы условия для градостроительного развития крупнейшей агломерации Юга России, решены экологические проблемы Азово-Черноморского бассейна. Создание коммунальной инфраструктуры откроет возможности для возведения более 12 млн кв. м нового жилья, что равнозначно строительству нового города на 780 тыс. жителей. С приходом воды будут улучшены условия проживания жителей полуторамиллионного района нижнего Дона — городов Ростова-на-Дону, Аксая, Батайска, Таганрога, Азова, Константинова^ и 12 крупных поселений в районе Нижнего Дона.

В 2003 г. решением Думы г. Ростова-на-Дону было поддержано предложение муниципалитета города о преобразовании МУП Производственное объединение «Водоканал» в открытое акционерное общество. В итоге на базе МУ П ПО «Водоканал» 10 августа 2005 г. было учреждено ОАО «ПО Водоканал г. Ростова-на-Дону», 100% акций которого принадлежали муниципалитету. В ноябре 2005 г. вступил в силу договор о передаче полномочий по управлению водоканалом компании «Евразийское водное партнерство». Срок действия договора — 25 лет.

В 20XXг. ОАО ПО «Водоканал г. Ростова-на-Дону» был приватизирован путем внесения в уставный капитал около 1,2 млрд руб. частной структурой ОАО «Евразийский» и образовано ОАО «Вода Ростова», 25,15% акций которого принадлежат муниципальному образованию г. Ростова-на-Дону, а 74,85% — компании ОАО «Евразийский»).

ПО «Водоканал г. Ростова-на-Дону» эксплуатирует объекты, переданные ему муниципалитетом в долгосрочную аренду. Таким образом, муниципалитет сначала, по существу, сам себе передал в аренду инфраструктурные сети и объекты, а лишь затем появился частный партнер («Евразийское водное партнерство»), который, выступая прежде всего в качестве инвестора, создал управляющую компанию ОАО «Вода Ростова». И уже «Вода Ростова» выступила в роли арендатора системы городского водоснабжения и водоотведения, заключив договор аренды с ОАО «ПО Водоканал г. Ростова-на-Дону».

Прочитайте приведенный выше текст. Выясните, какие компании в вашем регионе на муниципальном и региональном уровне заключали соглашения о ГЧП. Выберите один из примеров реализации проекта ГЧП в вашем регионе (муниципалитете) и опишите его.

Тема 4 «Региональная практика проектов государственно-частного партнерства»

Кейс-задание 1

В 20XX году в рамках Петербургского международного экономического форума подписано первое в России соглашение о государственно-частном партнерстве в области ИТ-технологий. Публичным партнером и координатором проекта со стороны государства выступает Минпромторг, частным –

«Оператор-ЦРПТ», дочерняя компания Центра. Соглашение заключено на 15 лет, общие инвестиции ЦРПТ в проект составят около 220 млрд рублей, срок окупаемости проекта – не менее 7 лет. Целью данного проектов является создание системы маркировки товарных потоков в России.

«Соглашение о создании системы маркировки и прослеживаемости – первый в истории России ИТ- проект в формате ГЧП, важный этап в цифровизации страны. Результатом этого партнерства должен стать проект, не имеющий мировых аналогов, созданный для защиты интересов честного бизнеса и благополучия граждан. Важно, что сложный и дорогой технологический механизм будет реализован без использования средств федерального бюджета. В ближайшие годы каждый покупатель сможет быть уверен в том, что он приобретает легально произведенную или импортированную продукцию», – подчеркнул Мантуров.

Оператор создаст систему маркировки товарных потоков, будет заниматься её развитием и обеспечивать безопасность. ЦРПТ за свой счет обеспечит всех производителей и импортеров, которые будут наносить маркировку, устройствами для получения цифровых кодов с криптографической защитой, а медицинские учреждения – регистраторами выбытия, необходимыми для контроля того, что лекарство дошло до пациента. Также инвестиции будут направлены на развитие важнейшего элемента системы – общественного контроля. Уже запущено мобильное приложение Честный ЗНАК, позволяющее потребителям самостоятельно контролировать подлинность и заявленное качество продукции. В дальнейшем оно будет развиваться, в том числе, за счет геймификации и кэшбеков для активных пользователей.

«Маркировка и прослеживание – это не просто внедрение новой технологии, это процесс осознанной цифровизации экономики. Мы идем от отрасли к отрасли и переносим лучшие практики первых проектов на все последующие, предлагая эффективные решения участникам рынка и сокращая сроки внедрения. Помимо этого, мы меняем отношение потребителя к процессу покупки, даем возможность самостоятельно проверять любой товар и фиксировать нарушения», – отметил председатель совета директоров ЦРПТ Михаил Дубин.

На данном этапе в соглашение вошли 13 товарных групп: меховые изделия, молочная и табачная продукция, лекарственные препараты, духи и туалетная вода, шины и покрышки, пять категорий товаров легкой промышленности, обувь, фотокамеры и вспышки.

Прочтите предложенный текст. Попробуйте определить особенности ГЧП проектов в сфере ИТ- технологий? Как вы думаете, почему данная сфера вошла в число объектов ГЧП только сейчас? Для каких проектов в сфере ИТ-технологий

может быть также предложена форма ГЧП проекта? Чем подобные проекты могут быть привлекательны для бизнеса? Какие могут быть сложности при реализации таких проектов?

Кейс-задание 2

Еще в Транспортной стратегии Российской Федерации на период до 2030 года было отмечено, что нормативным требованиям соответствует лишь около 38 процентов автомобильных дорог федерального значения, а из-за отсутствия дорог с твердым покрытием более 10 процентов населения в весенний и осенний периоды остаются отрезанными от сети дорог общего пользования. Существенно ниже качество дорожной сети в субъектах Российской Федерации и муниципалитетах, что обусловлено многолетним недофинансированием расходов по ремонту и содержанию автомобильных дорог, а также благоустройству дорожных объектов. Из-за низкой степени развития дорожной сети регионы не могут обеспечить высокую инвестиционную привлекательность для бизнеса. Отсутствие инфраструктуры приводит к дополнительным транзакционным издержкам, отсюда и снижение конкурентоспособности отечественной продукции.

Традиционную форму реализации инфраструктурных проектов по строительству автомобильных дорог представляет собой государственные закупки. В этом случае подрядчик обязуется создать определенный объект инфраструктуры для государственного заказчика, а заказчик обязуется принять объект и оплатить работы. Между тем, в условиях ограниченности бюджетных ресурсов недостаток средств на строительство автомобильных дорог является ощутимым. Решать эту проблему можно за счет привлечения частных инвестиций в такие инфраструктурные проекты с помощью механизмов государственно-частного партнерства.

ГЧП позволяет значительно повысить качество инвестирования в инфраструктуру. Передавая в частные руки ответственность за создание и эксплуатацию объекта, строительство которого осуществляется в рамках проекта ГЧП, создаются условия для наиболее эффективного использования бюджетных средств. С помощью концессионных соглашений в России уже был реализован ряд крупных проектов. Например, в рамках проекта «Западный скоростной диаметр» в Санкт-Петербурге была построена дорога протяженностью 46,6 км с 14 транспортными развязками средней шириной 6-8 полос.

Еще один крупный проект в сфере дорожного строительства - это скоростная автомагистраль Москва - Санкт-Петербург. Ее строительство осуществляется в рамках концессионного соглашения. В итоге протяженность трассы должна составить 684 км с 36 разноуровневыми транспортными развязками. Добраться на автомобиле из Северной Столицы в Москву можно будет менее чем за 5 часов. В «Транспортной стратегии Российской Федерации на период до 2030 года» предполагается довольно масштабная программа развития дорожной сети. Важнейшая роль для реализации проектов в сфере дорожного строительства отводится механизмам ГЧП.

Однако, регионы на практике не столь активно используют механизмы государственно-частного партнерства. Вместе с тем руководству регионов необходимо мыслить стратегически. Прокладывая дороги сегодня, мы обеспечиваем инвестиции завтра. Это не только платные автодороги, скоростные трассы, но и транспортные узлы, мостовые переходы, создание которых позволит улучшить доступность и связность транспортной сети. Поэтому к механизмам ГЧП необходим пристальный взгляд на всех уровнях, начиная с муниципального и заканчивая федеральным.

С помощью механизмов ГЧП также целесообразно строить автомобильные дороги, проезд по которым не является платным. При этом регионам и муниципалитетам не следует отказываться от обязательства по возмещению частному партнеру расходов на строительство. Возможность такого возмещения уже предусмотрена Федеральным законом «О концессионных соглашениях». В дальнейшем за счет развития прилегающих к дороге территорий может быть обеспечен значительный рост экономики и налогооблагаемой базы региона.

Показателен успешный опыт Калужской области. Обеспечив строительство высокоразвитой дорожной инфраструктуры, регион смог привлечь инвестиции со стороны компаний с международным именем. Так, в 2002 году была введена в эксплуатацию соединительная дорога обхода города Калуги по следующему маршруту: автодорога Калуга-Тула-новый мост-Киевка- существующая дорога Калуга-Малоярославец-поселок Юбилейный, автомагистраль Москва - Киев. Общая протяженность маршрута, выполненного по 1Б технической категории - 42,17 км. Общая длина восьми транспортных развязок - 3 км, длина моста через реку Ока - 600 м. Решения о создании технопарка «Габцево» и о строительстве на его территории заводов Volkswagen, Skoda, Berlin-Chemie и других во многом было обусловлено именно наличием на момент их принятия указанной дороги. Благодаря промышленным объектам на территории технопарка «Габцево» уже сейчас бюджет Калужской области дополнительно получил 10,5 млрд рублей за счет налоговых поступлений в период с 2009 по август 20XX года. Эта сумма могла бы быть больше. Размер налоговых льгот, которые были предоставлены бизнесу - 3 млрд рублей. При этом стоимость строительства дороги со всеми развязками и мостом в ценах на 1 января 2014 года составила 12 млрд рублей.

Опыт Калуги показал, что строительство высокоразвитой дорожной сети окупается регионом в течение нескольких лет за счет налоговых поступлений от реализации крупных инвестиционных проектов на прилегающей к дорогам территории. В случае, если бы указанная дорога была построена в рамках проекта ГЧП с обязательствами региона перечислять частному партнеру определенную плату, расходы региона могли бы быть покрыты новыми налоговыми поступлениями в течение достаточно короткого времени.

Прочитайте предложенный текст. Попробуйте определить особенности ГЧП проектов автодорожной сфере? Как вы думаете, почему данная сфера вошла в число приоритетных сфер ГЧП? Чем могут быть привлекательны для регионов бесплатные дороги, построенные по схеме ГЧП? Чем подобные проекты могут быть привлекательны для бизнеса? Какие могут быть сложности при реализации таких проектов?

Кейс-задание 3

Амстердам сегодня входит в топ-3 умных городов Европы. Именно здесь удалось создать инновационную городскую среду, запустить более 200 проектов и вовлечь в этот процесс горожан.

Сегодня можно найти более трехсот определений понятия Smart city. Такая терминологическая путаница мешает четко расставить приоритеты, а пустые разговоры отнимают немало времени.

Чтобы определенный проект в рамках умного города «выстрелил», он должен выполнять три функции: повышать эффективность работы местных властей, способствовать росту местной экономики и улучшать качество жизни граждан.

В рамках концепции «умного города» в Амстердаме в различной стадии реализации уже находятся более 200 проектов. Они сгруппированы в шесть тематических блоков, один из которых посвящен инфраструктуре и технологиям. Например, в активной фазе находится проект совместного использования возобновляемой энергии среди домовладений: планируется создать полностью энергонезависимый район. Другая платформа предполагает активнее использовать потенциал крыши. Каждый может предложить проект создания зеленой крыши у себя в районе, найти единомышленников и инвесторов. Особенность инициативы — самостоятельный контроль и сопровождение собственного проекта.

Широкое развитие получил и проект City-zen. Его основная идея — создание централизованной системы охлаждения для жилых домов. Для этого построена установка, которая будет перекачивать холодную воду из реки Эй (IJ) для охлаждения зданий в районе Хунтавен (Houthaven). Подсчитано, что комбинируя эту систему с городской системой отопления, каждый дом в Хунтавен будет выбрасывать на 80 % меньше углекислого газа, чем при работающих кондиционерах. Ежегодно около 300 домов становятся участниками проекта City-zen. К 2021 году их число возрастет до 2000, а Хунтавен станет «климатически нейтральной областью».

Многие проекты в Амстердаме пробуют реализовать административным усилием «сверху вниз». Такой подход, по мнению специалиста, удобен для отдельных представителей мэрии, которые хотят получить за счет инноваций дополнительные политические очки. Но проектам это на пользу не идет. Имиджевые проекты, которые лоббируют сверху, абсолютно бесполезны для обычных граждан. На мой взгляд, у политиков высокого уровня должно быть ясное видение перспектив развития города на 10–30 лет. Они должны сформулировать конкретные цели и создать благоприятную среду для инноваций. Не нужно вовлекать их в повседневную рутину. С этим лучше справляются частные компании и гражданское общество - некоммерческие организации, университеты.

Горожане лучше осведомлены о существующих проблемах и предлагают варианты решения, причем иногда неожиданные. Например, на остановках общественного транспорта в Амстердаме можно зарядить телефон от солнечной батареи. Но мало кто знает, что специальные розетки своим появлением обязаны...

бездомным(!). Им просто негде было заряжать девайсы. Причем муниципалитет о такой проблеме не подозревал, пока активные люмпены не обратились с просьбой.

Гражданские инициативы и активность людей приводят к тому, что города переходят от концепции, когда правительство решало их проблемы, к созданию инструментов, с помощью которых гражданами могут их решать.

Основная задача политического руководства города - создать конкурентную среду для инноваций. Эту роль могут выполнять неправительственные организации, или специально созданный инновационный центр. Специалисты разных профессий - программисты, экологи, архитекторы, урбанисты, городские активисты и просто небезразличные граждане могут объединяться и реализовывать пилотные проекты. Эту роль в столице Нидерландов выполняет инициатива Amsterdam Smart City (ASC).

ASC - это совместный проект жителей города, компаний, исследовательских институтов и правительства. Она управляется коллегиально, в тесном сотрудничестве с городскими властями, но независимо от них. Благодаря современным технологиям любой желающий может предложить свой проект. Они часто конкурируют между собой, а их жизнеспособность проверяется на ограниченной городской территории.

При этом только половина проектов оказалась успешной. Провалы объясняются неудачным выбором технологий, времени реализации и вариантов финансирования. Практика также показала, что привлечение инвестиций и ориентация на частных партнеров предпочтительнее субсидирования. Девять из десяти проектов «умирали», когда субсидии прекращались. Однако о них никто не забыл. Мы создали так называемое «кладбище инноваций» — все проекты, которые пока не готовы для внедрения, мы переоцениваем каждые полгода. Если время стало подходящим, мы снова пробуем их реализовать.

Эффективны только открытые и прозрачные по всех отношениях проекты. Такой же должна быть и деятельность властей. Современные информационные технологии позволяют сделать большинство данных доступными для изучения всеми желающими. Открытые данные (open data), решили в муниципалитете Амстердама, повышают эффективность работы и доверие к властям.

На основе open data реализовали и более «приземленные проекты». Например, создали приложение, которое помогает найти самое дешевое место для парковки, внедрили систему онлайн- планирования городской территории, где жители могут обмениваться идеями по преобразованию одного из районов города.

Прочтите предложенный текст. Попробуйте определить основных акторов данного проекта? Каковы функции каждого из них? Какие факторы являются источников конкурентных преимуществ проектов? Какие наоборот препятствуют реализации проектов? Почему данный проект можно отнести к проектам «четверной спирали»? Какова роль в них гражданского общества? Какую роль в эффективности работы гражданского общества играет цифровизация?

Шкала оценивания: 2 балльная

Критерии оценивания:

2 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

1 балл выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.

1.3 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

Тема 1 «Основы государственно-частного партнерства»

1. Появление современных форм государственного частного партнерства связано с:

- а) проблемами приватизации в 70-80-годы XX века в развитых странах
- б) поиском инструментов устойчивого развития и развития инфраструктуры)
- в) реализацией административных реформ конца XX-нач. XXI века
- г) верно все вышеперечисленное.

2. Чаще всего ГЧП определяют через:

- а) перечисление допустимых сфер партнерства;
- б) определение характера взаимодействия бизнеса и власти
- в) перечисление закрытого списка форм и моделей ГЧП;
- г) верно все вышеперечисленное.

3. Выберите тот способ взаимодействия государства и бизнеса в сфере ГРЭ, который относят к механизмам ГЧП:

- а) государственные закупки;
- б) государственные инвестиционные программы, которые финансируются не

только за счет бюджета, но и частным сектором;

в) субсидирование и дотирование государством частных компаний, предприятий, банковского и реального секторов;

г) льготное налогообложение, льготные таможенные тарифы.

4. В России подход к определению ГЧП:

а) уже чем в большинстве развитых стран;

б) в России в нормативно правовых актах не зафиксировано понятие ГЧП ;

в) развивает социальную инфраструктуру и смягчает остроту социально-экономических проблем;

г) и в мире и России одинаковый подход к определению ГЧП.

5. Заинтересованность государства в механизмах ГЧП связана с тем, что:

а) сокращает государственные расходы и уменьшает риск роста дефицита госбюджета и государственного долга;

б) позволяет отказаться от неэффективных форм ведения хозяйства, освобождает от ряда экономических функций (строительства, эксплуатации, ремонта и пр.), которые частные компании выполняют более качественно;

в) развивает социальную инфраструктуру и смягчает остроту социально-экономических проблем;

г) верно все вышеперечисленное.

6. Что не относится к преимуществам использования ГЧП:

а) выход на мировые рынки капиталов;

б) общественная значимость;

в) каждая из сторон вносит свой вклад в проект и делит риски;

г) активное привлечение внутренних инвестиций в реальный сектор.

7. К признакам ГЧП относят:

а) среднесрочный или долгосрочный проект;

б) сторонами государственно-частного партнёрства являются государство и частный бизнес;

в) взаимоотношения сторон носят партнерский, равноправный характер;

г) верно все вышеперечисленное

8. Для ГЧП как особого типа проекта характерны следующие черты:

а) краткосрочный характер;

б) социальная и общественная значимость проектов;

в) ориентация исключительно на финансовые результаты при оценке эффективности;

г) совпадение интересов партнеров.

9. К недостаткам ГЧП относят:

а) длительные сроки и высокие риски;

б) ГЧП проекты требуют более значительных организационных расходов, чем при приватизации или аренде государственного имущества;

в) наличие дополнительных неценовых условий;

г) верно все вышеперечисленное.

10. В пятерку самых «умных» городов, развивающихся с использованием ГЧП механизмов относят:

а) Токио, Пхеньян, Пекин, Мехико, Нью-Йорк;

- б) Барселону, Вену, Амстердам, Стокгольм и Копенгаген.
- в) Лондон, Париж, Берлин; Рим, Мадрид;
- г) Москва, Санкт-Петербург, Калининград, Казань, Уфа.

Тема 2 «Механизмы, модели и формы государственно-частного партнерства»

1. Механизм ГЧП включает в себя следующие элементы:

- а) финансирование проекта;
- б) создание нового объекта;
- в) владение имуществом;
- г) *верно все вышеперечисленное.*

2. К так называемым «гринфилд» проектам в сфере ГЧП относят проекты: связанные:

- а) *со строительством новых объектов государственной и муниципальной собственности;*
- б) *с реконструкцией объектов государственной и муниципальной собственности;*
- в) *с экологической сферой;*
- г) *такое понятие отсутствует в сфере ГЧП*

3. В России наибольшее распространение получила такая форма ГЧП как:

- а) *концессия;*
- б) *соглашение о ГЧП;*
- в) *контракт жизненного цикла;*
- г) *аренда с инвестиционными обязательствами.*

4. К иным договорным формам привлечения внебюджетных средств в развитие общественной инфраструктуры относят

- а) *контракт жизненного цикла;*
- б) *создание СПК с государственным и частным капиталом для создания и управления объектами общественной инфраструктуры;*
- в) *договор о государственных закупках;*
- г) *СПИК.*

5. В России договоры аренды с инвестиционными обязательствами регулируются с помощью

- а) *Гражданского кодекса РФ, Федерального Закона №135-ФЗ «О защите конкуренции», региональных правовых актов;*
- б) *Федерального закона от 21.07.2005 N 115-ФЗ «О концессионных соглашениях»;*
- в) *Федерального закона от 13.07.2015 N 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»;*
- г) *Бюджетного кодекса.*

6. К квази-ГЧП проектам можно отнести:

- а) *ТОСЭР;*

- б) гозаказ;
- в) СПИК;
- г) верно а и в.

7. В мировой практике соглашения о разделе продукции как форма партнерских отношений между государством и частным бизнесом активно используются в сфере:

- а) ТЭК;
- б) инноваций;
- в) ЖКХ;
- г) транспорта.

8. Для квази-ГЧП характерны следующие черты:

- а) *неравноправный характер отношений;*
- б) социальная и общественная значимость проектов;
- в) формальный характер;
- г) совпадение интересов партнеров.

9. К объектам транспортной инфраструктуры относят:

- а) *автомобильные дороги; железные дороги; трубопровод;*
- б) линии электропередач;
- в) гидротехнические сооружения
- г) больницы.

10. Утилизация и захоронение бытовых отходов относят к:

- а) транспортной инфраструктуре;
- б) энергетической инфраструктуре;
- в) коммунальной инфраструктуре;
- г) социальной инфраструктуре

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

- 2 балла** соответствуют оценке «отлично»;
- 2-1 балла** – оценке «хорошо»;
- 1 балл** – оценке «удовлетворительно»;
- 0 баллов и менее** – оценке «неудовлетворительно».

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1 Вопросы в закрытой форме

1. На сегодняшний день в мире ГЧП проекты реализуются в следующих отраслях экономики:

а) общественный порядок и безопасность – обеспечение порядка на транспорте и общественных местах, эксплуатируемых частными компаниями (парках, общественных зданиях и др.);

б) недвижимость – строительство и эксплуатация общественных объектов и муниципального жилья в обмен на право застройки и развития коммерческих проектов;

в) образование и медицина – строительство школ, больниц, их переоборудование частными компаниями, получающими право коммерческой застройки и развития других земельных участков;

г) верно все вышеперечисленное

2. Наиболее распространенной формой ГЧП в транспортной сфере является:

а) контракт жизненного цикла;

б) аренда с инвестиционными обязательствами;

в) концессия;

г) соглашение ГЧП (МЧП)

3. В сфере дополнительного образования ГЧП используется для:

а) рост заработной платы работников;

б) создания дополнительных рабочих мест;

в) модернизации инфраструктуры;

г) разработки новых рабочих программ.

4. В сфере дополнительного образования ГЧП используется для:

а) рост заработной платы работников;

б) создания дополнительных рабочих мест;

в) модернизации инфраструктуры;

г) разработки новых рабочих программ.

5. К объектам культурного наследия, к которым могут быть применены концессионные соглашения и соглашения о ГЧП/МЧП относятся:

а) объекты религиозного назначения;

б) произведения скульптуры;

в) мемориальные квартиры;

г) мавзолеи.

6. Назовите новые сферы, в которых стало возможно реализовывать ГЧП проекты в России с 2018 года:

а) транспорт;

б) образование;

в) здравоохранение;

г) IT технологии

7. В России термин умный город используется для обозначения:

а) наукоградов;

б) для обозначения подхода к организации и управлению городскими процессами, основанный на использовании передовых цифровых технологий;

в) для обозначения ведомственного проекта

г) верно б и в.

8. В рамках проекта «умный город» бюджетные деньги выделяют на:

а) разработку норматив-правовой базы ускоренной цифровизации городского хозяйства;

б) апробацию передовых инженерных и цифровых решений;

в) тиражирование эффективных передовых инженерных и цифровых решений

г) верно все вышеперечисленное.

9. Можно выделить следующие базовые модели ГЧП:

а) англо-саксонская модель;

б) азиатская модель;

в) советская модель;

г) африканская модель.

10. Основными лидерами в реализации ГЧП проектов в ЕС являются:

а) Великобритания;

б) Франция;

в) Германия;

г) все вышеперечисленные страны.

11. К странам Европы, в которых было реализовано наибольшее число ГЧП проектов относят:

а) Великобританию;

б) Францию;

в) Нидерланды;

г) все вышеперечисленные страны

12. В какой сфере проекты ГЧП наиболее популярны в последнее время в Европе:

а) транспорт;

б) образование;

в) здравоохранение;

г) телекоммуникации

13. В какой стране государственно-частное партнерство каждый раз становится предметом ожесточенных дебатов при реализации проектов национального масштаба:

а) США;

б) Россия;

в) Великобритания;

г) Германия.

14. Особенностью "французской модели" государственно-частного партнерства является:

а) гибкость соглашений;

- б) большая доля квази-ГЧП проектов;
- в) высокая капиталоемкость проектов
- г) все вышеперечисленное верно

15. К этапам становления «британской модели ГЧП» можно отнести следующие мероприятия:

- а) приватизация;
- б) конкурсные тендеры;
- в) частная финансовая инициатива
- г) верно все вышеперечисленное.

16. К этапам становления «британской модели ГЧП» можно отнести следующие мероприятия:

- а) приватизация;
- б) конкурсные тендеры;
- в) частная финансовая инициатива
- г) верно все вышеперечисленное.

17. Большая часть инфраструктурных и других социально значимых проектов в Германии реализуется с помощью «конкурсного диалога», для которого характерно два этапа отбора:

а) на первом этапе выбирается наиболее дешевый проект, на втором проект, обеспечивающий наибольший социальный эффект;

б) на первом этапе выбирается наиболее экономически эффективный проект, на втором проект, обеспечивающий наибольший социальный эффект;

в) на первом этапе выбирается проект с наиболее коротким сроком выполнения, на втором проект, отвечающий требованиям государственного заказчика;

г) на первом этапе выбирается наиболее экономически эффективный проект, на втором проект, отвечающий требованиям государственного заказчика.

18. К странам лидерам по числу ГЧП проектов в Азии относят:

- а) Китай;
- б) Казахстан;
- в) Монголию;
- г) Вьетнам.

19. Какая из стран БРИКС отличается наиболее продуманной системной поддержки проектов ГЧП:

- а) Китай;
- б) Индия;
- в) Бразилия;
- г) Россия.

20. К наиболее часто встречающимся положениям, которые регулируются с помощью нормативно-правовой базы относятся:

- а) размеры и сроки ГЧП проектов;
- б) состав участников;
- в) допустимые формы ГЧП проектов
- г) особенности налогообложения

21. К специальным инструментам нормативно-правового регулирования ГЧП относят:

- а) типовые ГЧП проекты;
- б) гражданское законодательство;
- в) административное законодательство
- г) налоговое законодательство

22. Конкретные правовые средства, позволяющие эффективно использовать ГЧП, варьируются в зависимости:

- а) национальной системы права;
- б) традиций;
- в) уровня правосознания общества
- г) криминализации отношений государства и бизнеса

23. В России в настоящее время права и обязанности государственного и частного партнеров при реализации проектов ГЧП в форме соглашений о МЧП определяются следующими нормативно-правовыми актами:

- а) Конституций РФ;
- б) Гражданским кодексом РФ;
- в) Федеральным законом от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»
- г) Федеральным законом от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях».

24. Дата вступления в силу Федерального закона от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»:

- а) 29.12.2014
- б) 13.07.2015;
- в) 01.10.2015;
- г) 01.01 2016

25. В России наиболее урегулированной формой ГЧП является:

- а) соглашение о ГЧП;
- б) концессия;
- в) контракт жизненного цикла
- г) СПИК.

26. Нормы ФЗ «О ГЧП» и ФЗ «О концессии» схожи между собой:

- а) по субъектному составу публичного партнера;
- б) по субъектному составу частного партнера; в. по объекты соглашений
- в) по порядку заключения соглашений.

27. Соглашение о ГЧП оформляется в форме:

- а) договора;
- б) административного акта органа власти;
- в) соглашения и административного акта органа власти;

г) никак не оформляется

28. К недостаткам Федерального закона от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» можно отнести:

а) рамочный характер;

б) слабый учет отраслевой специфики ГЧП;

в) запрет на участие в проектах ГЧП НКО

г) запрет на использование механизмов ГЧП в производственной сфере;

29. Согласно статье 3 Федерального закона от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» соглашение о ГЧП/МЧП является:

а) административным договором;

б) гражданско-правовым договором;

в) публичным договором;

г) не является договором вообще.

30. В России в современных условиях сохраняются следующие проблемы правовой регламентации ГЧП:

а) несовершенство нормативно-правовой базы разграничения полномочий федерального центра и субъектов;

б) фискальная направленность налогового законодательства;

в) отсутствие правового обеспечения долгосрочного финансирования проектов ГЧП;

г) все вышеперечисленное

31. За рубежом выделяют следующие организационные формы институтов развития ГЧП:

А) подразделение действующего органа исполнительной власти, оказывающего поддержку проектам ГЧП (supporting unit),

Б) специальный координационный орган, координирующий деятельность в сфере ГЧП (coordinating department);

В) проектные офисы, занимающиеся разработкой проектов ГЧП (project office).

г) все вышеперечисленное верно

32. К основным функциям институтов развития относят:

А) преодолении провалов рынка в сфере инноваций (“квазиинноваций”); элиминировании существенных региональных дисбалансов развития

Б) устранении институциональных провалов (формировании отсутствующих но необходимых сегментов рынка);

В) развитии экономической (энергетика, транспорт, другие коммуникации) и социальной инфраструктуры

г) верно все вышеперечисленное.

33. К независимым центрам развития относят:

а) уполномоченные департаменты в составе органов государственной власти;

б) проектные центры, действующие при министерствах и ведомствах;

- в) государственные корпорации;
- г) независимый центр ГЧП в составе органа власти.

34. К Международным организациям, выполняющими функции институтов развития ГЧП на наднациональном уровне, относят:

- а) Всемирный банк;
- б) Европейский банк реконструкции и развития;
- в) Азиатский банк реконструкции и развития;
- г) верно все вышеперечисленное.

35. Страна, которой институты развития ГЧП играют большую роль - это:

- а) Австрия,
- б) Испания;
- в) Великобритания;
- г) Эстония

36. Чаще всего центры развития ГЧП выполняют следующие функции:

- а) отбор проектов;
- б) финансирование проектов;
- в) взаимодействие в органами власти по проблемам развития рынка ГЧП;
- г) верно все вышеперечисленное.

37. Основными организационными формами центров развития ГЧП являются:

- а) подразделение действующего органа исполнительной власти;
- б) специальный центр координации проектов;
- в) проектный офис;
- г) верно все вышеперечисленное.

38. К провалам государства при формировании центров ГЧП относят:

- а) чрезмерная опека центра со стороны государства;
- б) чрезмерная независимость центра со стороны государства;
- в) слабая координация деятельности институтов развития и центра развития ГЧП;
- г) верно а и в.

39. В России термин умный город используется для обозначения:

- а) наукоградов;
- б) для обозначения подхода к организации и управлению городскими процессами, основанный на использовании передовых цифровых технологий;
- в) для обозначения ведомственного проекта
- г) верно б и в.

40. В рамках проекта «умный город» бюджетные деньги выделяют на:

- а) разработку норматив-правовой базы ускоренной цифровизации городского хозяйства;
- б) апробацию передовых инженерных и цифровых решений;
- в) тиражирование эффективных передовых инженерных и цифровых решений;
- г) верно все вышеперечисленное.

41. Появление современных форм государственного частного партнерства связано с:

- а) проблемами приватизации в 70-80-годы XX века в развитых странах
- б) поиском инструментов устойчивого развития и развития инфраструктуры)
- в) реализацией административных реформ конца XX-нач. XXI века
- г) верно все вышеперечисленное.

42. Чаще всего ГЧП определяют через:

- а) перечисление допустимых сфер партнерства;
- б) определение характера взаимодействия бизнеса и власти
- в) перечисление закрытого списка форм и моделей ГЧП;
- г) верно все вышеперечисленное.

43. Выберите тот способ взаимодействия государства и бизнеса в сфере ГРЭ, который относят к механизмам ГЧП:

- а) государственные закупки;
- б) государственные инвестиционные программы, которые финансируются не только за счет бюджета, но и частным сектором;
- в) субсидирование и дотирование государством частных компаний, предприятий, банковского и реального секторов;
- г) льготное налогообложение, льготные таможенные тарифы.

44. В России подход к определению ГЧП:

- а) уже чем в большинстве развитых стран;
- б) в России в нормативно правовых актах не зафиксировано понятие ГЧП ;
- в) развивает социальную инфраструктуру и смягчает остроту социально-экономических проблем;
- г) и в мире и России одинаковый подход к определению ГЧП.

45. Заинтересованность государства в механизмах ГЧП связана с тем, что:

- а) сокращает государственные расходы и уменьшает риск роста дефицита госбюджета и государственного долга;
- б) позволяет отказаться от неэффективных форм ведения хозяйства, освобождает от ряда экономических функций (строительства, эксплуатации, ремонта и пр.), которые частные компании выполняют более качественно;
- в) развивает социальную инфраструктуру и смягчает остроту социально-экономических проблем;
- г) верно все вышеперечисленное.

46. Что не относится к преимуществам использования ГЧП:

- а) выход на мировые рынки капиталов;
- б) общественная значимость;
- в) каждая из сторон вносит свой вклад в проект и делит риски;
- г) активное привлечение внутренних инвестиций в реальный сектор.

47. К признакам ГЧП относят:

- а) среднесрочный или долгосрочный проект;
- б) сторонами государственно-частного партнёрства являются государство и частный бизнес;
- в) взаимоотношения сторон носят партнерский, равноправный характер;
- г) верно все вышеперечисленное

48. Для ГЧП как особого типа проекта характерны следующие черты:

- а) краткосрочный характер;

б) социальная и общественная значимость проектов;
в) ориентация исключительно на финансовые результаты при оценке эффективности;

г) совпадение интересов партнеров.

49. К недостаткам ГЧП относят:

а) длительные сроки и высокие риски;
б) ГЧП проекты требуют более значительных организационных расходов, чем при приватизации или аренде государственного имущества;
в) наличие дополнительных неценовых условий;
г) верно все вышеперечисленное.

50. В пятерку самых «умных» городов, развивающихся с использованием ГЧП механизмов относят:

а) Токио, Пхеньян, Пекин, Мехико, Нью-Йорк;
б) Барселону, Вену, Амстердам, Стокгольм и Копенгаген.
в) Лондон, Париж, Берлин; Рим, Мадрид;
г) Москва, Санкт-Петербург, Калининград, Казань, Уфа,

51. Механизм ГЧП включает в себя следующие элементы:

а) финансирование проекта;
б) создание нового объекта;
в) владение имуществом;
г) верно все вышеперечисленное.

52. К так называемым «гринфилд» проектам в сфере ГЧП относят проекты: связанные:

а) со строительством новых объектов государственной и муниципальной собственности;
б) с реконструкцией объектов государственной и муниципальной собственности;
в) с экологической сферой;
г) такое понятие отсутствует в сфере ГЧП

53. В России наибольшее распространение получила такая форма ГЧП как:

а) концессия;
б) соглашение о ГЧП;
в) контракт жизненного цикла;
г) аренда с инвестиционными обязательствами.

54. К иным договорным формам привлечения внебюджетных средств в развитие общественной инфраструктуры относят

а) контракт жизненного цикла;
б) создание СПК с государственным и частным капиталом для создания и управления объектами общественной инфраструктуры;
в) договор о государственных закупках;
г) СПИК.

55. В России договоры аренды с инвестиционными обязательствами регулируются с помощью

а) Гражданского кодекса РФ, Федерального Закона №135-ФЗ «О защите

конкуренции», региональных правовых актов;

б) Федерального закона от 21.07.2005 N 115-ФЗ «О концессионных соглашениях»;

в) Федерального закона от 13.07.2015 N 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»;

г) Бюджетного кодекса.

56. К квази-ГЧП проектам можно отнести:

а) ТОСЭР;

б) гоаказ;

в) СПИК;

г) верно а и в .

57. В мировой практике соглашения о разделе продукции как форма партнерских отношений между государством и частным бизнесом активно используются в сфере:

а) ТЭК;

б) инноваций;

в) ЖКХ;

г) транспорта.

58. Для квази-ГЧП характерны следующие черты:

а) неравноправный характер отношений;

б) социальная и общественная значимость проектов;

в) формальный характер;

г) совпадение интересов партнеров.

59. К объектам транспортной инфраструктуры относят:

а) автомобильные дороги; железные дороги; трубопровод;

б) линии электропередач;

в) гидротехнические сооружения

г) больницы.

60. Утилизация и захоронение бытовых отходов относят к:

а) транспортной инфраструктуре;

б) энергетической инфраструктуре;

в) коммунальной инфраструктуре;

г) социальной инфраструктуре

2 Вопросы в открытой форме

2.1 Защита информации – это _____?

2.2 Информационная технология – это _____?

2.3 Программа Adobe PhotoShop – это _____?

2.4 Антивирус, который представляет собой небольшую резидентную программу, предназначенную для обнаружения подозрительных действий при работе компьютера, характерных для вирусов, называется _____

2.5 Точные результаты решения можно получить в результате применения информационных технологий _____

2.6 Для обеспечения информацией всех участников бизнес-процесса применяются информационные технологии _____

2.7 Методы, процедуры (алгоритмы) их реализации, например, в прикладных науках или в экспериментальных науках, _____

2.8 Геоинформацией называется информация, содержащая _____

2.9 Системы обработки транзакций – это системы предназначенные для _____

2.10 Информационные системы предназначены для _____

2.11 Тактика переговоров – это _____

2.12 Письмо - « _____ » составляется для сообщения адресату о направлении каких-либо ценностей, документов

2.13 Устойчивые обороты, используемых в деловом письме – это?

2.14 Письмо – « _____ » посылается как готовность сотрудничеству, информационное сообщение.

2.15 Цель письма-« _____ » заставить адресата выполнить взятые на себя обязательства.

2.16 Графические образы, передающие эмоциональное состояние автора, используемые в электронной переписке называются?

2.17 Знания о порядке и правилах применения знаний (знания о знаниях) – это _____.

2.18 Диаграмма, предназначенная для анализа плана работ с помощью метода pert (pert analysis), называется _____

2.20 « _____ » – интерактивная автоматизированная система, которая помогает пользователю (лпр) использовать данные и модели для идентификации и решения задач, принятия решений и должна обладать возможностью работать с интерактивными запросами с достаточно простым для изучения языком запросов

2.21 Информация - это _____

2.22 Программа ms powerpoint – это _____

2.23 Система искусственного интеллекта представляет собой _____

2.24 Электронный документооборот на предприятии заключается в _____

2.25 На сетевом графике в программе ms project задачу из внешнего проекта, являющуюся предшественником или последователем задачи открытого проекта, в терминах ms project называют _____.

2.26 По способу организации взаимодействия выделяют ... информационные технологии _____

2.27 По характеру взаимодействия с пользователем различают информационные технологии _____ -

2.28 Страница в сети Интернет (веб-страница) – это _____

2.29 По назначению и характеру использования информационные технологии делятся на ...?

2.30 Для создания интерактивной карты местности используется программа _____?

3 Вопросы на установление последовательности

3.1 Установите последовательность в схеме развития событий в обычной кризисной ситуации.

- а) недостаток информации
- б) потеря контроля
- в) неожиданность возникновения кризиса
- г) паника
- д) усиление внешнего контроля над компанией
- е) нагнетание обстановки
- ж) блокирование работы компании

3.2 Расположите в правильном порядке этапы рекламной кампании.

- а) разработка рекламных материалов
- б) анализ эффективности рекламных кампаний
- в) предварительные исследования
- г) медиапланирование и оптимизация
- д) реализация разработанной программы
- е) разработка стратегии

3.3 Установите правильную последовательность этапов управления публичными реляциями:

- 1) определение проблемы
- 2) планирование и программирование
- 3) действие и коммуникация
- 4) оценка программы

3.4 Установите правильную последовательность действий по установлению коммуникаций с персоналом:

- 1) исследование отношений занятых к организации
- 2) анализ существующих форм коммуникаций
- 3) установление целей и стратегии коммуникаций с занятыми
- 4) разработка программы коммуникаций с персоналом

3.5 Установите правильную последовательность этапов планирования PR-компаний:

- 1) осуществляется идентификация, очерчивание проблемы
- 2) определяется цель компании
- 3) формулируются ситуационные стратегии
- 4) разрабатываются тактические решения
- 5) определяются методы оценки

4.1 Вопросы на установление соответствия

4.1 Сопоставьте данные этапы технологической цепочки в информационной системе: 1) занесение в память; 2) выдача информации в требуемых формах; 3) входная информация; 4) обработка данных; с ниже перечисленными этапами технологической цепочки в производственной системе: а) сырье; б) хранение на складе; в) переработка сырья; г) сдача готовой продукции на склад.

4.2 Сопоставьте ИТ процессы и разработанные для их поддержки и обслуживания документы: 1) Обмен; 2) шифрование и передача данных; 3) формирование знаний; 4) аналитический отчет; 5) Обработка; 6) алгоритм вычислений.

4.3 Установите соответствие программных продуктов и областей их применения

Программные продукты	Области применения
а) 1С: Бухгалтерия 8.3	1) Бизнес-планирование
б) Альт-Финансы	2) Автоматизация учета на предприятии
в) Аль-инвест	3) Анализ финансового состояния организации
г) LeaderTask	4) Управление проектами

4.4 Установите соответствие программных продуктов и областей их применения

Программные продукты	Области применения
а) СКБ Контур	1) Бизнес-планирование
б) Novo Forecast PRO	2) Автоматизация учета на предприятии
в) ИНЭК –аналитик	3) Прогнозирование и планирование
г) 1С: Бухгалтерия 8.3	4) Управление проектами

4.5 Установите соответствие программных продуктов и областей их применения

Программные продукты	Области применения
а) СКБ Контур	1) Бизнес-планирование
б) Novo Forecast PRO	2) Автоматизация учета на предприятии
в) ИНЭК –аналитик	3) Прогнозирование и планирование
г) Бизнес-пак	4) Управление проектами

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.2 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

Ситуационная задача № 1

Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д.

Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

Ситуационная задача № 2

Ваша фирма — один из нескольких кандидатов, помощью которых собирается воспользоваться компания, планирующая внедрить у себя новый вид услуг. Эта компания ожидает встретить серьезное сопротивление со стороны определенных общественных групп и политиков. В ваше распоряжение предоставляется конфиденциальная информация, касающаяся этого нового вида услуг и планов компании и позволяющая вам сформулировать свое предложение этой компании. В результате компания передает выполнение контракта одной из фирм, являющейся вашим конкурентом. Можете ли вы сообщить известную вам информацию общественным группам и политикам, препятствующим введению новой услуги?

Ситуационная задача № 3

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8-15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как Вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздоровайтесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.
5. Свой вариант.

Ситуационная задача № 4

Фармацевтическая компания обращается к вашей фирме с просьбой организовать пресс-конференцию для независимого британского ученого, который протестировал новую продукцию одного из ваших клиентов и написал благоприятную научную статью. Кроме того, вы должны организовать для этого ученого ряд публичных выступлений. После успешно проведенной пресс-конференции, которая широко освещалась в средствах массовой информации, вы узнали, что этот ученый на самом деле является сотрудником одного из исследовательских филиалов этой фармацевтической компании. Какие действия вам следует предпринять?

Ситуационная задача № 5

Ваш работодатель просит вас организовать ряд встреч с различными группами местной общественности; эти выступления должны обслуживаться вашей компанией. Во время этих встреч предстоит обсуждать строительство нового завода и его производственную деятельность. Перед тем как произнести речь, подготовленную вашим непосредственным руководителем, вы посещаете завод и обнаруживаете, что несколько утверждений, содержащихся в этой речи, не соответствуют действительности. Можете ли вы произнести эту речь в ее первоначальном виде?

Ситуационная задача № 6

Клиент просит вас оказать помощь в организации публичного предложения акций. Вы отклоняете эту просьбу, ссылаясь на отсутствие опыта работы с

корпоративными финансами и организации финансовых связей. Вместо этого вы предлагаете клиенту обратиться к своему другу, такому же как вы члену PRSA, который специализируется на организации финансовых связей. Этот специалист (ваш приятель) передает вам чек на 500 долл. в знак благодарности за рекомендацию. Можете ли вы принять эти деньги?

Ситуационная задача № 7

Компьютерная корпорация, производитель персональных компьютеров, разработала новую модель лазерного принтера, который дешевле и эффективнее аналогичной продукции их конкурентов. Несмотря на то, что были созданы модели-прототипы, реальное производство было отложено на три месяца вследствие производственных проблем. Несмотря на все эти трудности, высшее руководство корпорации полагает, что исходя из рыночной конъюнктуры было бы крайне полезно объявить, что новая модель принтера доступна уже сейчас. Следовательно, в задачу, которая ставится перед вами, входит создание и распространение пресс-релиза, посвященного новому виду продукции, в котором содержалось бы описание технических достоинств нового принтера. Вас просят не упоминать в пресс-релизе о том, что продукт не сможет поступить в продажу в течение ближайших трех месяцев. Что вы станете делать в приведенной ситуации? Нарушает ли эта ситуация профессиональную этику?

Ситуационная задача № 8

Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д.

Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

Ситуационная задача № 9

В некой фирме в одном кабинете располагались рабочие места двух сотрудниц: совсем молодой Нины и женщины средних лет Лидии Васильевны.

Однажды случилась неприятность: из стола Нины украли деньги. Пропажа обнаружилась вечером, после ухода Лидии Васильевны.

На следующий день Нина, естественно, рассказала коллеге про свою беду, высказав при этом с десятков подозрений. Вообще-то деньги мог взять кто угодно, потому что, выходя ненадолго, дверь они обычно не запирали.

Реакция Лидии Васильевны удивила Нину: она выслушала все очень сдержанно, что было на нее совсем не похоже. А через несколько дней Лидия Васильевна

потихоньку, ничего не объясняя, перебралась в другое помещение. Нина недоумевала, пока секретарь шефа не объяснила ей, в чем дело. Оказывается, Лидия Васильевна решила, что Нина подозревает ее в краже, а своим рассказом о пропаже денег пыталась ее «расколоть». Обидевшись насмерть, она поделилась с начальником и добилась переезда в другой кабинет.

Чуть позже директор вызвал к себе Нину и в доверительной беседе сообщил, что ее коллега очень обижена и больше не желает иметь с ней никаких отношений. Он, конечно, пытался ее разубедить, но лучше Нине постараться самой это сделать.

Кто и в чем не прав?

Ситуационная задача № 10

Менеджер М. сменил несколько мест работы. Он огорчен и не может понять, почему в начальный период его работы деловые отношения с подчиненными в организации складываются вполне нормально, а затем они начинают ухудшаться, становятся дискомфортными, а порой и конфликтными.

М. связывает это с непониманием подчиненными стиля его руководства, жестко ориентированного на интересы дела. В сложных деловых ситуациях М., используя техники запугивания, запутывания, обесценивания, скрытого принуждения, перекладывает ответственность и вину за свои собственные ошибки на подчиненных.

Дайте анализ кейса по следующей схеме.

1. Краткое описание управленческой ситуации.
2. Проблема ситуации менеджера М.
3. Обоснование присутствия манипулятивного управления.
4. Определение типа манипулятивной технологии.

Ситуационная задача № 11

Компания Zendesk предлагает программы клиентского сервиса в облаке — более 45 000 компаний используют Zendesk для настройки и управления билетными системами, интегрированным чатом, поддержкой по телефону и аналитикой в простом и эффективном формате. SMS-приложение позволяет компаниям, пользующимся услугами Zendesk, отправлять прямые уведомления и получать обратную связь от клиента через платформу. Это дополнительный канал коммуникации, доступный через облако.

Ситуационная задача № 12

Инженер-экономист К. на приеме у руководителя инженерной службы С. постоянно сетует на то, что его статуса как «простого инженера-экономиста» недостаточно, чтобы выполнить задания, поручаемые ему. При этом свой диалог с руководителем С. инженер-экономист К. всегда технологически выстраивает таким образом, что большая часть вины и ответственности за невыполненные задания переносится на руководителя С.

Дайте анализ кейса по следующей схеме.

1. Краткое описание ситуации.
2. Проблема присутствия в ситуации манипулятивного воздействия.
3. Определение типа манипулятивной технологии.
4. Рекомендации руководителя С. по выбору техник антиманипулятивной защиты.

Ситуационная задача № 13

Крупное предприятие закупило наборы шоколадных конфет в качестве новогодних подарков своим сотрудникам. Когда «осчастливленные» сотрудники открыли коробки с конфетами, их взору предстали «седой» от времени шоколад и открытка на немецком языке, поздравляющая персону с позапрошлым новым годом. Можно представить себе, как было испорчено настроение у людей перед Новым годом.

Задание:

Предложите коммуникативные решения, направленные на исправление сложившейся ситуации и восстановления лояльности сотрудников.

Сформулируйте информационные сообщения для руководства организации.

Предложите наиболее оптимальные каналы распространения данных сообщений.

Обоснуйте свою позицию.

Ситуационная задача № 14

Использование благоприятных определений (эвфемизмов) для обозначения неблагоприятных действий – один из методов воздействия на массы и придания желательного благоприятного имиджа. Используя этот метод, попытайтесь смягчить высказывания: – лживый; – непостоянный; – погромы; – наемники; – бандитские формирования; – арест; – вторжение (на территорию другого государства); – шпионы; – бомбежки; – глупый; – война; – глухой; – рост цен.

Рассмотрев следующие примеры эвфемизмов, определите, какие фразы и выражения были смягчены и с какой целью:

- ограниченный контингент войск;
- пойти на крайние меры;
- сохраняется напряженность;
- задержаны несколько человек, им будет предъявлено обвинение в умышленном нарушении общественного порядка;
- некоренное население;
- группы повышенного риска;
- оператор машинного доения.

Определите, с какой целью используются эвфемизмы при осуществлении деятельности по связям с общественностью.

Ситуационная задача № 15

Определите, к какому виду коммуникаций (межличностная или публичная, вербальная, визуальная, событийная) относятся:

- статья о вреде курения в газете, сопровождающаяся фотографией больного раком легких;
 - выступление кандидата в депутаты по радио;
 - разговор с сокурсником по телефону;
 - свадебный ритуал;
 - церемония открытия нового памятника;
 - туристы, наблюдающие ритуальную церемонию;
 - улыбка на лице друга;
 - использование определенного цвета в одежде для придания делового вида;
 - процесс инаугурации президента страны;
 - лекция в университете;
 - письмо от родителей;
 - громкий шум в соседней квартире;
 - телевизионный репортаж о задержании разыскиваемого преступника.
- Приведите свои примеры каждого из указанных видов коммуникации.

Ситуационная задача № 16

В одном из исследовательских институтов руководство решило поощрить молодого ученого, показавшего блестящие результаты в научно-исследовательской деятельности, участием в международной конференции в США. Участие в ней давало возможность получить стажировку в престижном американском университете. Но реакция коллектива на данное событие оказалось резко отрицательной. Ряд сотрудников открыто выражал недовольство, многие прекратили общение с ним или сократили его до вынужденного минимума.

Задание

Ознакомьтесь с описанием ситуации. Оцените их, используя когнитивный подход

Предложите коммуникативные решения по выходу из сложившейся ситуации (для сотрудника)

Предложите коммуникативные решения по выходу из сложившейся ситуации (для руководства)

Предложите каналы распространения информационных сообщений.

Ситуационная задача № 17

Иван Сергеев является известным хэдхантером в одной из ведущих московских международных рекрутинговых компаний. Ему недавно было поручено очень ответственное задание от имени Олимпийского комитета России — найти специалиста по связям для олимпийской сборной России на время летних Олимпийских Игр в Лондоне. Основные функции будущего сотрудника — поддерживать связь с оргкомитетом лондонских Игр 2012 года и обеспечивать все условия для благополучного пребывания российских спортсменов в Олимпийской столице и участия в соревнованиях во время Игр. Ему предстоит решать самые разные задачи: от размещения спортсменов в отелях соответствующего класса и организации мероприятий на высшем уровне до включения членов российской команды в международные VIP-списки и сопровождения в качестве переводчика. Опыт игр в Пекине показал, что многие задачи были специфическими и на первый взгляд казались невыполнимыми. Например, «Мне нужен билет на аншлаговый гала-концерт сегодня вечером».

Идеальным кандидатом является позитивно настроенный, гибкий, предприимчивый человек, готовый преодолеть языковой, культурный и географический барьеры. Кроме того, к соискателю предъявляются три основных требования:

- отличное знание языка;
- знание местных порядков;
- знание особенностей межкультурного общения.

Поиск кандидатуры, удовлетворяющей всем трем условиям, занял у Сергеева длительное время. Перед Вами список кандидатов, которых он отобрал в результате поисков:

А – “отлично знающий язык”. Российский гражданин, кандидат филологических наук. Изучал 6 разных языков в языковой школе EF Education First за рубежом (www.ef.com).

В – “знаток местных порядков”. Британский гражданин. Родился и вырос в Лондоне. Бакалавр Британской истории. Уровень английского по шкале CEFR — C2, русского — B1 (мать — россиянка). Никогда не выезжал из Великобритании.

С – “знаток культуры”. Гражданин Швеции, кандидат наук по межкультурному менеджменту. Уровень английского по шкале CEFR — C1 (изучал по интернету с www.englishtown.com) и русского – C1 (учился по обмену в МГУ). Посетил 100 стран, учился, работал и жил более чем в десяти, в том числе в России и Великобритании в чечении нескольких лет, но в Лондоне прожил всего пол года.

Сроки подбора кандидата истекают. Иван должен в ближайшее время представить отобранные кандидатуры Олимпийскому комитету России. Он затрудняется в оценке кандидатов — все они имеют свои плюсы и минусы. Таким образом, он решил обратиться к сообществу BFM.ru за советом. Вопросы по ситуации.

Расположите кандидатов в порядке приоритета от наиболее подходящих к наименее подходящим для данной работы и обоснуйте свое решение.

Какой минимальный уровень владения языком (как английским, так и русским) по Общеввропейской шкале CEFR (см. приложение) Вы бы порекомендовали на эту должность?

Если уровень владения языком у выбранного Вами кандидата отличается от необходимого на Ваш взгляд для данной работы, порекомендовали бы Вы ему пройти обучение в России, по Интернету или за рубежом (или в различных комбинациях)?

Ситуационная задача № 18

В бухгалтерии в одном кабинете работают две сотрудницы. Одна из них молодая, другая в предпенсионном возрасте, но обе хорошие специалисты. Несмотря на то, что они работают независимо друг от друга, старшая сотрудница регулярно вмешивается в работу молодой: дает ей советы, постоянно говорит об отсутствии компетенции, указывает на ошибки. Кроме того, женщина предпенсионного возраста постоянно обращает внимание на то, как выглядит молодой специалист, пытается ее по-своему «образумить». При этом старшая сотрудница делает это без злого умысла — таким образом, она беспокоится о своей «неопытной» коллеге. Как следует поступить женщинам в данной ситуации?

Ситуационная задача № 19

Проанализировав следующие новости, отнесите их к одному из указанных видов: конфликт; трудности и опасности для общества; необычность – странность и новизну; скандал; индивидуализм.

Спутник «Корона-Фотон» позволит продолжить изучение Солнца вблизи.

«Запуск в 2008 году спутника «Корона-Фотон» поможет получить более миллиона спектральных изображения Солнца», – говорится в материалах открывшегося в понедельник в Москве международного форума «Космос: наука и проблемы XXI века».

«Прибор спутника будет вести наблюдение в жестком рентгеновском и гамма-диапазонах. Задача спутника – изучение процессов накопления и трансформации энергии солнечных вспышек, механизмов ускорения, распространения и взаимодействия частиц на Солнце и сопоставление этих процессов с физико-химическими процессам в верхней атмосфере Земли», – говорится в материалах.

Данный российский проект входит в международную программу «Жизнь со звездой». Эксперименты на российском космическом аппарате помогут, в частности, понять роль процессов на Солнце в наблюдаемом сейчас глобальном потеплении.

Ситуационная задача № 20

В отдел назначают нового молодого руководителя. При этом большинство его

подчиненных значительно старше — средний возраст персонала — 40 лет. Любые решения и установки молодого начальства сотрудники воспринимают негативно — они полагают, что руководитель недостаточно компетентен. Молодой человек в свою очередь понимает, что его подчиненные относятся к нему отрицательно, и хочет изменить такое отношение. Как можно выйти из подобной ситуации?

Ситуационная задача № 21

«Несколько лет назад моя компания пользовалась принтерами исключительно одной марки. Они достаточно хорошо работали, и менять их на что-то другое не было необходимости. Продажей и обслуживанием принтеров занималась молодая женщина, которую звали Диана. По мере того, как Диана постепенно осваивалась в нашем офисе, она начала обсуждать с нами недостатки своей компании, в частности, о своем начальнике она говорила только что-то отрицательное. В конце концов, ее сплетни и жалобы на свою компанию убедили меня в том, что они столкнулись с какими-то ужасными проблемами, хотя их сервис по-прежнему был вполне удовлетворительным. И я все-таки прекратила покупать предлагаемые нам принтеры. Как, впрочем, и большинство других покупателей. Спустя некоторое время Диана зашла к нам сказать, что она уволена с работы. Ее компания по продаже принтеров потеряла так много покупателей, что вынуждена была сократить сотрудников». Связаны, ли на ваш взгляд, факты потери покупателей компанией по продаже принтеров и обсуждение недостатков компании с клиентами? Слухи и сплетни внутри компании – рядовая ситуация или исключение из правил? Каким образом можно предотвратить распространение негативной информации за пределами компании?

Ситуационная задача № 22

В коллективе есть сотрудник, считающий себя «душой компании» — он постоянно шутит, рассказывает анекдоты, регулярно уходит на перекуры и зовет половину отдела с собой. Большинству работников такое поведение кажется неуместным — мало того, что шутки балагура далеко не всегда смешные, при этом он еще и отвлекает коллег от работы. Однако напрямую попросить весельчака умерить свой пыл сотрудники стесняются. Что следует предпринять его коллегам?

Ситуационная задача № 23

В коллективе работают менеджер и его ассистент. Первый регулярно нагружает своего помощника работой, а сам большую часть рабочего времени сидит в социальных сетях, разговаривает с коллегами и подолгу обедает. Однако итоговый результат совместной работы он преподносит как свою личную заслугу, за что регулярно получает от начальства благодарности и премии, в то время как ассистент

остается в тени. Как помощнику выйти из этой ситуации?

Ситуационная задача № 24

Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей – сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 8070 в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов. Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (см. ниже) и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

Вопросы

1. Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора?
2. Как усовершенствовать этот процесс?
3. Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место сборщика?
4. Какую информацию вы использовали? Какая информация оказалась лишней?

Ситуационная задача № 25

Проанализируйте ситуацию «Управление коммуникациями в корпорации «МакКессон» и ответьте на вопросы.

В 1984 г. корпорация «МакКессон» приобрела фирму «Чэмпин Интернэшнл», производящую конторское оборудование и располагающую 17 сбытовыми центрами, «функционировавшими практически без вмешательства из главной конторы». Это невмешательство означало, что «семнадцать отделений фирмы идут по семнадцати разным направлениям», результатом чего в значительной мере стала репутация фирмы «Чэмпин Интернэшнл» — «вечного аутсайдера в своей области».

К 1986 г. отделение «Офис продактс дивижн» (занимавшееся конторским оборудованием) корпорации «МакКессон» увеличило свою выручку на 40%, а лучшие торговые агенты побили все предыдущие рекордные показатели объема продаж. Что же способствовало такому быстрому преобразованию? В значительной мере успех был обусловлен изменением подхода к обмену информацией.

Вскоре после приобретения фирмы «Чэмпин» Линда Бос была назначена вице-президентом по сбыту корпорации «МакКессон». Бой быстро поняла, что между торговыми агентами нет эффективного обмена информацией — иногда она отсутствует полностью — поэтому невозможна совместная работа над определением текущих и перспективных целей. Плохой обмен информацией стал главной помехой для повышения эффективности работы организации. В совершенствовании

нуждались коммуникации как между отдельными людьми, так и в организации в целом.

Бос установила, что отсутствует механизм систематического обмена идеями между торговыми агентами. Главная помеха заключалась в том, что они никогда не встречались. Памятные записки курсировали взад-вперед, но в силу непрерывных разъездов агентов эти записки часто лежали без дела неделями. Бос установила также, что «трудно пробудить воодушевление и энтузиазм с помощью клочка бумаги». Она решила создать механизм оповещения торговых агентов о работе их коллег, пригодный также для обмена идеями и предложениями и получения необходимой информации. Она посчитала необходимым, чтобы каждый агент в одно и то же время получал одну и ту же информацию по новым изделиям, мероприятиям по продвижению продукции на рынок и различным программам.

Бос учредила ежемесячные, продолжительностью в рабочий день совещания по сбыту продукции фирмы, чтобы наладить двусторонний обмен информацией между главной конторой и сбытовыми центрами, способствовать обмену информацией между торговыми агентами, генерировать новую информацию и обеспечивать, в определенной мере, обучение персонала.

Теперь совещания проводятся раз в месяц в каждом из 17 сбытовых центров, обычно в последнюю пятницу месяца, и присутствие на них обязательно. Базовая форма таких совещаний стандартизована, однако, каждый управляющий по сбыту вправе корректировать повестку дня с учетом собственных (данного сбытового центра) потребностей. Ядро повестки дня и ключевые темы определяет Бос и ее сотрудники, а региональные управляющие по сбыту модифицируют их в зависимости от конкретных нужд и «неповторимости» их сбытовых центров и торговых агентов.

Ситуационная задача № 26

Молодой специалист устроился на работу в университет учебным мастером на 0,5 ставки и ассистентом на 1 ставку. С заведующим кафедрой они заполнили листы приема на мастера и ассистента, а также остальные сопутствующие документы.

В отделе кадров было несколько специалистов, и каждый отвечал за своё подразделение ВУЗа. Когда Специалист принес документы для трудоустройства – нужного Сотрудника отдела кадров, отвечающего за факультет, не было и Второй сотрудник отдела кадров, проверив документы заверил, что все бумаги заполнены верно, а также пообещал всё передать ответственному сотруднику, убедив Специалиста что возвращаться в отдел кадров не нужно (отдел кадров находится в другом районе города).

В день получения заработной платы заведующему кафедрой принесли расчетные листы на персонал, и он был удивлён, что начисления новому работнику значительно меньше, чем он пообещал Специалисту при трудоустройстве. Позвонив в отдел кадров, он выяснил, что на ассистента нет листа приёма на работу, хотя остальные сопутствующие документы на эту должность присутствуют.

Роли и интересы:

Сотрудник отдела кадров — отыскать или сделать новый лист приёма, т. к. его отсутствие является серьёзным нарушением. Не может никого трудоустроить задним числом.

Второй сотрудник отдела кадров — не брать на себя вину по поводу пропажи бумаги, ведь он и так оказал коллеге услугу, выполнив его работу по приёму документов.

Заведующий кафедрой — не хочет тратить время и силы на создание повторного документа, т. к. он подписывается ректором ВУЗа и придется объяснять всю ситуацию. Хочет чтобы отдел кадров сам решил эту проблему.

Молодой специалист — не хочет начинать свою работу на новом месте с конфликтов. Хочет получить недостающую заработную плату.

Ситуационная задача № 27

Одно из дочерних обществ (ДО) крупной компании провело тендер на выполнение работ, в котором победила ООО «N» с хорошим соотношением цена — качество, с гарантированными показателями работы оборудования, в отличие от ближайшего конкурента.

Компания-победитель была об этом извещена, и начата процедура заключения договора.

Директор ДО просил Директора ООО «N» приступить к выполнению работ до подписания договора, так как оборудование должно быть смонтировано к определенному сроку, а время очень ограничено.

Но при согласовании договора Вице — президент компании, курирующей строительные работы по дочерним обществам, отказался согласовать договор с ООО «N», сославшись на то, что данная фирма Компании не известна, и что у него большие сомнения, что ООО «N» способна выполнить эти работы в срок и т. д., и т. п. И, как альтернативу, предложил Директору ДО заключить договор с ближайшим конкурентом. С той фирмой, которая уже имеет заключенные договоры в других ДО компании.

Ситуационная задача № 28

В четверг за 10 минут до окончания рабочего дня PR-специалисту поступил запрос от одного из журналистов местной газеты. Запрос был связан с ранее присланным в редакцию пресс-релизом, который имел следующий заголовок «Прибыль компании за первое полугодие увеличилась на 200 %». Журналисту требовались некоторые разъяснения в связи с полученной информацией и дополнительные данные, которые могли бы стать основой для публикации аналитического материала о данной отрасли, т. е. о работе компании и ее основных конкурентов. Одним из требований журналиста была оперативность получения информации, а четверг являлся последним днем подачи материала на верстку.

Получить запрошенные данные PR-специалист мог бы из финансового отдела. Однако там ему напомнили, что рабочий день практически закончился и предложили обратиться завтра или самостоятельно поработать над отчетом, чтобы получить нужные показатели деятельности компании. Работа над отчетом заняла бы у PR-

специалиста не меньше полутора часов.

Вопрос. Как решить PR-специалисту указанную дилемму: отложить предоставление данных журналисту на завтра или работать над отчетом сегодня, учитывая, что выход заявленного аналитического материала об отрасли может и не состояться?

Ситуационная задача № 29

Одной из сотрудниц нашей фирмы было поручено составить договор на изготовление оборудования. Она попросила меня помочь, и я, используя образец, приведенный в специальной литературе, подготовила текст. Сотрудница передала его на подпись директору.

Когда договор попал в его руки, раздался крик: «Полный бред!.. Кто так пишет?.. Да это же курам на смех!..»

Выяснив, кто автор злополучного текста, директор вызвал меня в свой кабинет и стал зачитывать выхваченные фразы, утверждая, что они звучат не по-русски. Мои ссылки на примеры в книгах он не хотел слушать. Остаток рабочего дня директор высмеивал меня на весь офис, уже не ограничиваясь текстом договора. Я еле сдерживала слезы и была готова провалиться сквозь землю. Очень хотелось выбежать куда-нибудь и выплеснуть свои эмоции.

Договор я исправила, и директор подписал его, а коллега извинилась передо мной за то, что «подставила» меня. Но легче мне не стало. Меня угнетала жестокость директора, его неуважение к подчиненным (а я не первая жертва его язвительности). Он чувствует себя хозяином и считает, что может разговаривать со всеми как ему угодно, не задумываясь, каково собеседнику. Мы не можем ответить ему достойно, чтобы защитить себя.

Приходится выбирать: либо терпеть, либо увольняться. Кто и в чем не прав? Что посоветовать автору?

Ситуационная задача № 30

Американская транснациональная компания-разработчик сетевого оборудования не «выгоняет» каждый вечер своих сотрудников на заслуженный отдых. Впрочем, она вообще им не указывает когда и как работать, потому что в рамках социальной кампании Human Network более 66 000 сотрудников организации имеют возможность влиять на рабочее время. Таким образом, каждый сотрудник может без угрызений совести заняться срочными личными делами или просто отдохнуть, и сделать свои задачи позже. Молодым родители в Cisco позволяют работать удаленно.

Такой подход повышает лояльность сотрудников к компании и дает возможность самостоятельно регулировать собственный Work-Life Balance.

Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале шкале:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена

попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.