

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан факультета управления



профессор В. Г. Кудряков  
21 апреля 2021 г.

**Рабочая программа учебной практики**

**Ознакомительная практика**

**Направление подготовки**

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

**Направленность**

«Государственное и муниципальное управление»

**Уровень высшего образования**

магистратура

**Форма обучения**

очная и заочная

**Краснодар  
2021**

Программа учебной практики «Ознакомительная практика» разработана на основе ФГОС ВО 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ 13 августа 2020 г. № 1000.

Автор:  
к.ф.н., доцент



Л.В. Коваленко

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 19.04.2021 г., протокол № 11.

Заведующий кафедрой  
д.э.н., профессор



Е.А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления, протокол от 20.04.2021 № 5.

Председатель  
методической комиссии  
к.э.н., доцент



М.А. Нестеренко

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
д.э.н., профессор



М.В. Зелинская

## **1 Цель производственной (учебной) практики**

Целью ознакомительной практики является формирование первичных умений и навыков практической деятельности в сфере государственного и муниципального управления, в процессе функционирования и взаимодействия органов государственного и муниципального управления в социально-экономических системах

## **2 Задачи ознакомительной практики**

Задачами ознакомительной практики являются:

- приобретение умений организации планирования деятельности органа публичной власти в соответствии со стоящими перед ним задачами;
- получение умений организации работы органов государственной власти и местного самоуправления по реализации своих полномочий в сфере социально-экономического развития территории;
- формирование навыков оценки эффективности работы органов государственной власти и местного самоуправления;
- формирование навыков применения системы методов и приемов управления персоналом в условиях трансформации социальных систем;
- получение умений анализировать основные характеристики персонала с целью формирования стратегии управления;
- формирование умений определять основные направления управления персоналом и осуществления кадрового аудита с учетом социокультурных особенностей трудового коллектива;
- систематизация умений применения комплекса мотивационных и стимулирующих мероприятий для внедрения и поощрения этически корректного поведения у подчиненных;
- формирование системы навыков организации работы в процессе предоставления государственных услуг;
- формирование умений организовывать мероприятия в сфере управления эффективностью государственных и муниципальных услуг
- систематизация умений планирования и организации мероприятия по практическому взаимодействию органа публичной власти, бизнеса и общества для разрешения социально значимых проблем
- формирование навыков эффективного использования методов мониторинга и контроля процесса оказания государственных и муниципальных услуг и оценивает их результативность и полученный эффект

## **3 Вид практики, тип практики**

Вид практики – учебная, тип – «Ознакомительная практика».

## **4 Способ проведения производственной (учебной) практики**

Способы проведения учебной практики – стационарная, выездная.

Местом прохождения практики выступают учебные заведения высшего образования города Краснодара и Краснодарского края.

## **5 Форма проведения практики**

Практика проводится дискретно путем выделения в календарном учебном графике непрерывного периода учебного времени для проведения практики.

## **6 Перечень планируемых результатов обучения при прохождении практики, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

В результате прохождения ознакомительной практики обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий в соответствии со справочником квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (утв. Письмом Минтруда России 26 апреля 2017 г. N 18-1/10/В-3260) и справочником типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы (утв. Минтрудом России)

Трудовая функция – управленческие умения (для должностей гражданской службы категорий «руководители» и «помощники (советники)» всех групп должностей, категории специалисты высшей группы должностей, а также главной, ведущей и старшей групп должностей).

Трудовые действия:

– умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения.

Для замещения должностей высшей, главной и ведущей групп рекомендуется предъявлять требования к умениям:

– оперативно принимать и реализовывать управленческие решения.

В результате прохождения практики формируются следующие компетенции:

ПК-2 Способен эффективно планировать, организовывать деятельность органов государственной власти и местного самоуправления

ПК-2.1 Организует планирование деятельности органа публичной власти в соответствии со стоящими перед ним задачами

ПК-2.2 Организует работу органов государственной власти и местного самоуправления по реализации своих полномочий в сфере социально-экономического развития территории

ПК-2.3 Оценивает эффективность работы органов государственной власти и местного самоуправления

ПК-3 Способен руководить подчиненными, применять технологии управления персоналом и кадрового аудита

ПК-3.1 Формирует и применяет систему методов и приемов управления персоналом в условиях трансформации социальных систем

ПК-3.2 Анализирует основные характеристики персонала с целью формирования стратегии управления

ПК-3.3 Определяет основные направления управления персоналом и осуществления кадрового аудита с учетом социокультурных особенностей трудового коллектива

ПК-3.4 Применяет комплекс мотивационных и стимулирующих мероприятий для внедрения и поощрения этически корректного поведения у подчиненных

ПК-4 Способен организовать предоставление государственных услуг

ПК-4.1 Владеет навыками организации работы в процессе предоставления государственных услуг

ПК-4.2 Организует мероприятия в сфере управления эффективностью государственных и муниципальных услуг

ПК-4.3 Планирует и организует мероприятия по практическому взаимодействию органа публичной власти, бизнеса и общества для разрешения социально значимых проблем

ПК-4.4 Применяет эффективные методы мониторинга и контроля процесса оказания государственных услуг и оценивает их результативность и полученный эффект

В результате прохождения практики, обучающиеся выполняют виды работ, связанные с будущей профессиональной деятельностью:

Разработка технологической карты стратегического планирования развития социально-экономической сферы на определенной территории

Оценка организационной структуры и качества планирования работы органа публичной власти

Анализ кадровой политики администрации государственного или муниципального органа власти и управления

Оценка организационных управленческих решений, принятых администрацией органа публичной власти

## **7 Место производственной (учебной) практики в структуре ОПОП ВО**

Ознакомительная практика является элементом части, формируемой участниками образовательных отношений.

Практика проводится на 1 курсе, в 2 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 1 курсе, во 2 семестре по учебному плану заочной формы обучения.

## 8 Содержание производственной (учебной) практики

Общая трудоемкость производственной практики составляет 108 часов, 3 зачетных единиц.

Форма контроля – зачет с оценкой

Таблица 1 – Содержание и структура практики для очной формы обучения

| № п/п | Разделы (этапы) практики с указанием видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью (на основе трудовых действий)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Содержание работы на практике, в часах (указываются те виды, которые осуществляются при прохождении практики) |                                                                    |                                                  |       |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------|
|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | контактная аудиторная (выполнение заданий)                                                                    | контактная внеаудиторная (инструктаж, консультации, защита отчета) | иные формы (выполнение производственных функций) | итого |
| 1     | Подготовительный, инструктаж                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                               | 2                                                                  |                                                  | 2     |
| 2     | Изучение тематической литературы, материалов периодической печати и иных источников                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                               |                                                                    | 4                                                | 4     |
| 3     | Исследование аналитической информации о деятельности органов государственной и муниципальной власти                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                               | 4                                                                  |                                                  | 4     |
| 4     | Выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью:<br>Разработка технологической карты стратегического планирования развития социально-экономической сферы на определенной территории<br>Оценка организационной структуры и качества планирования работы органа публичной власти<br>Анализ кадровой политики администрации государственного или муниципального органа власти и управления<br>Оценка организационных управленческих решений, принятых администрацией органа публичной власти |                                                                                                               | 62                                                                 | 32                                               | 94    |
| 5     | Подготовка и защита отчета                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                               | 4                                                                  |                                                  | 4     |

| №<br>п/п | Разделы (этапы) практики<br>с указанием<br>видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью<br>(на основе трудовых действий) | Содержание работы на практике, в часах<br>(указываются те виды, которые осуществляются при прохождении практики) |                                                                                |                                                              |       |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------|
|          |                                                                                                                                             | контактная<br>аудиторная<br>(выполнение<br>заданий)                                                              | контактная<br>внеаудиторная<br>(инструктаж,<br>консультации,<br>защита отчета) | иные<br>формы<br>(выполнение<br>производственных<br>функций) | итого |
|          | Всего, час                                                                                                                                  |                                                                                                                  | 72                                                                             | 36                                                           | 108   |

Таблица 2 – Содержание и структура практики для заочной формы обучения

| №<br>п<br>/<br>п | Разделы (этапы) практики<br>с указанием<br>видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью<br>(на основе трудовых действий)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Содержание работы на практике, в часах<br>(указываются те виды, которые осуществляются при прохождении практики) |                                                                                |                                                           |       |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------|
|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | контактная<br>аудиторная<br>(выполнение<br>заданий)                                                              | контактная<br>внеаудиторная<br>(инструктаж,<br>консультации,<br>защита отчета) | иные формы<br>(выполнение<br>производственных<br>функций) | итого |
| 1                | Подготовительный, инструктаж                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | -                                                                                                                | 2                                                                              |                                                           | 2     |
| 2                | Изучение тематической литературы, материалов периодической печати и иных источников                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | -                                                                                                                |                                                                                | 4                                                         | 4     |
| 3                | Исследование аналитической информации о деятельности органов государственной и муниципальной власти                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | -                                                                                                                | 4                                                                              |                                                           | 4     |
| 4                | Выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью:<br>Разработка технологической карты стратегического планирования развития социально-экономической сферы на определенной территории<br>Оценка организационной структуры и качества планирования работы органа публичной власти<br>Анализ кадровой политики администрации государственного или муниципального органа власти и управления<br>Оценка организационных управленческих решений, принятых администрацией органа публичной власти | -                                                                                                                | 26                                                                             | 68                                                        | 94    |

| №<br>п<br>/<br>п | Разделы (этапы) практики<br>с указанием<br>видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью<br>(на основе трудовых действий) | Содержание работы на практике, в часах<br>(указываются те виды, которые осуществляются при прохождении практики) |                                                                                |                                                           |       |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------|
|                  |                                                                                                                                             | контактная<br>аудиторная<br>(выполнение<br>заданий)                                                              | контактная<br>внеаудиторная<br>(инструктаж,<br>консультации,<br>защита отчета) | иные формы<br>(выполнение<br>производственных<br>функций) | итого |
| 5                | Подготовка и защита отчета                                                                                                                  | -                                                                                                                | 4                                                                              |                                                           | 4     |
|                  | Всего, час                                                                                                                                  |                                                                                                                  | 36                                                                             | 72                                                        | 108   |

## 9 Требование к форме отчетности по практике. Промежуточная аттестация по итогам производственной (учебной) практики

Подготовка к проведению практики, общее руководство и контроль за ее прохождением осуществляются руководителем ознакомительной практики от вуза.

*В течение ознакомительной практики обучающийся обязан:*

- строго соблюдать установленные сроки практики;
- выполнять задания в соответствии с программой практики;
- подчиняться всем правилам внутреннего распорядка и техники безопасности, установленным на базе практики;
- в срок подготовить и защитить отчет о результатах ознакомительной практики.

Практика считается завершенной при условии выполнения обучающимся всех требований программы практики.

Аттестация по итогам практики проводится на основании публичной защиты отчета. По итогам положительной аттестации обучающегося выставляется зачет.

### Форма отчетности

По итогам прохождения практики обучающийся предоставляет следующие материалы:

1. Дневник прохождения учебной практики. В нем должны быть отражены результаты текущей работы, перечислены выполненные задания.
2. Отчет по учебной практике. В нем должны быть представлены результаты исследований по программе практики, выполненных в соответствии с индивидуальным заданием обучающегося.

Отчет о прохождении учебной практики должен включать в себя:

- титульный лист;
- индивидуальное задание;

- рабочий график (план) прохождения практики;
  - Введение. В нем должны быть обозначены вид и тип практики, отражена ее актуальность, что свидетельствует о формировании компетенций, предусмотренных ОП ВО данного направления.
  - Основная часть, включает главы. В каждой главе отчета обучающийся представляет выполненные задания по блокам программы практики.
  - Заключение. В нем описываются результаты прохождения практики.
  - Список источников.
- Требования, предъявляемые к оформлению отчета по учебной практике:

- выполнен с использованием компьютера, представлен в распечатанном виде. Формат А4, шрифт Times New Roman, кегль 14, межстрочный интервал – 1,5 пт; размеры полей: верхнее и нижнее – 2 см, левое – 3 см, правое – 1 см;

## 10 Фонд оценочных средств по производственной (учебной) практике

### 10.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

| Номер семестра*                                                                                                                   | Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ПК-2 Способен эффективно планировать, организовывать деятельность органов государственной власти и местного самоуправления</b> |                                                                                                                         |
| 2                                                                                                                                 | Планирование и организация работы органа публичной власти                                                               |
| 2                                                                                                                                 | Местное самоуправление и муниципальное управление                                                                       |
| 2                                                                                                                                 | <i>Ознакомительная практика</i>                                                                                         |
| 4                                                                                                                                 | Управление эффективностью государственных и муниципальных услуг                                                         |
| 4                                                                                                                                 | Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты                                |
| <b>ПК-3 Способен руководить подчиненными, применять технологии управления персоналом и кадрового аудита</b>                       |                                                                                                                         |
| 1                                                                                                                                 | Этика государственной и муниципальной службы                                                                            |
| 1                                                                                                                                 | Кросскультурный менеджмент                                                                                              |
| 2                                                                                                                                 | <i>Ознакомительная практика</i>                                                                                         |
| 3                                                                                                                                 | Кадровая политика и кадровый аудит                                                                                      |
| 3                                                                                                                                 | Совершенствование системы государственного и муниципального управления                                                  |
| 4                                                                                                                                 | Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты                                |
| <b>ПК-4 Способен организовать предоставление государственных услуг</b>                                                            |                                                                                                                         |
| 2                                                                                                                                 | Управление в государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях                                                 |
| 2                                                                                                                                 | <i>Ознакомительная практика</i>                                                                                         |
| 3                                                                                                                                 | Технологии взаимодействия власти, бизнеса и общества                                                                    |
| 3                                                                                                                                 | Документирование и документооборот в государственных и муниципальных органах управления                                 |

| Номер семестра* | Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4               | Управление эффективностью государственных и муниципальных услуг                                                         |
| 4               | Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты                                |

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

## 10.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

| Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)                                                                                        | Уровень освоения                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                     | Оценочное средство                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
|                                                                                                                                                                        | неудовлетворительно (минимальный не достигнут)                                                                                                                                                                | удовлетворительно (минимальный пороговый)                                                                                                                                                                                      | хорошо (средний)                                                                                                                                                                                                                                               | отлично (высокий)                                                                                                                                                                                                                                   |                                         |
| ПК-2 Способен эффективно планировать, организовывать деятельность органов государственной власти и местного самоуправления                                             |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                         |
| ПК-2.1<br>Организует планирование деятельности органа публичной власти в соответствии со стоящими перед ним задачами                                                   | Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки<br>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки | Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.<br>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи.<br>Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.<br>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.<br>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач | Вопросы для защиты отчета, кейс-задания |
| ПК-2.2<br>Организует работу органов государственной власти и местного самоуправления по реализации своих полномочий в сфере социально-экономического развития террито- |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                         |

| Планируемые<br>результаты<br>освоения<br>компетенции<br>(индикаторы<br>достижения)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Уровень освоения                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Оценочное<br>средство                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | неудовлетвори-<br>тельно<br>(минимальный<br>не достигнут)                                                                                                                                                                                                                             | удовлетвори-<br>тельно<br>(минималь-<br>ный порого-<br>вый)                                                                                                                                                                                                                                            | хорошо<br>(средний)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | отлично<br>(высокий)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                 |
| рии<br>ПК-2.3 Оце-<br>нивает<br>эффектив-<br>ность ра-<br>боты<br>органов<br>государ-<br>ственной<br>власти и<br>местного<br>самоуправ-<br>ления                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |
| <b>ПК-3 Способен руководить подчиненными, применять технологии управления персоналом и кадрового аудита</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                 |
| ПК-3.1<br>Формирует<br>и применяет<br>систему ме-<br>тодов и при-<br>емов управ-<br>ления персо-<br>налом в<br>условиях<br>трансформа-<br>ции соци-<br>альных си-<br>стем<br>ПК-3.2 Ана-<br>лизирует<br>основные<br>характери-<br>стика персо-<br>нала с це-<br>лью форми-<br>рования<br>стратегии<br>управления<br>ПК-3.3<br>Определяет<br>основные<br>направления<br>управления<br>персоналом<br>и осуществ-<br>ления кад- | Уровень зна-<br>ний ниже ми-<br>нимальных<br>требований,<br>имели место<br>грубые ошиб-<br>ки<br>При решении<br>стандартных<br>задач не<br>проде-<br>монстрирова-<br>ны основные<br>умения, име-<br>ли место<br>грубые ошиб-<br>ки, не проде-<br>монстрирова-<br>ны базовые<br>навыки | Минимально<br>допустимый<br>уровень зна-<br>ний, допуще-<br>но много<br>негрубых<br>ошибок.<br>Проде-<br>монстрирова-<br>ны основные<br>умения,<br>решены типо-<br>вые задачи.<br>Имеется ми-<br>нимальный<br>набор навы-<br>ков для реше-<br>ния стандарт-<br>ных задач с<br>некоторыми<br>недочетами | Уровень зна-<br>ний в объеме,<br>соответству-<br>ющем<br>программе<br>подготовки,<br>допущено<br>несколько<br>негрубых<br>ошибок.<br>Проде-<br>монстрирова-<br>ны все основ-<br>ные умения,<br>решены все<br>основные за-<br>дачи с<br>негрубыми<br>ошибками,<br>проде-<br>монстрирова-<br>ны базовые<br>навыки при<br>решении<br>стандартных<br>задач | Уровень<br>знаний в<br>объеме, со-<br>ответству-<br>ющем<br>программе<br>подготовки,<br>без ошибок.<br>Проде-<br>монстриро-<br>ваны все<br>основные<br>умения,<br>решены все<br>основные<br>задачи с от-<br>дельными<br>несущест-<br>венными<br>недочетами,<br>Проде-<br>монстриро-<br>ваны на-<br>выки при<br>решении<br>нестандарт-<br>ных задач | Вопросы для за-<br>щиты отчета,<br>кейс-задания |

| Планируемые<br>результаты<br>освоения<br>компетенции<br>(индикаторы<br>достижения)                                                                                                                                                                                                                                    | Уровень освоения                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Оценочное<br>средство                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | неудовлетвори-<br>тельно<br>(минимальный<br>не достигнут)                                                                                                                                                                                                                             | удовлетвори-<br>тельно<br>(минималь-<br>ный порого-<br>вый)                                                                                                                                                                                                                                          | хорошо<br>(средний)                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | отлично<br>(высокий)                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                 |
| рового ауди-<br>та с учетом<br>соци-<br>окультур-<br>ных особен-<br>ностей тру-<br>дового кол-<br>лектива<br>ПК-3.4 При-<br>меняет<br>комплекс<br>мотивацион-<br>ных и<br>стимулиру-<br>ющих ме-<br>роприятий<br>для внедре-<br>ния и поощ-<br>рения этиче-<br>ски коррект-<br>ного поведе-<br>ния у подчи-<br>ненных |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |
| <b>ПК-4 Способен организовать предоставление государственных услуг</b>                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                 |
| ПК-4.1 Вла-<br>деет навы-<br>ками орга-<br>низации ра-<br>боты в<br>процессе<br>предостав-<br>ления<br>государ-<br>ственных<br>услуг<br>ПК-4.2<br>Организует<br>мероприя-<br>тия в сфере<br>управления<br>эффективно-<br>стью<br>государ-<br>ственных и<br>муници-<br>пальных                                         | Уровень зна-<br>ний ниже ми-<br>нимальных<br>требований,<br>имели место<br>грубые ошиб-<br>ки<br>При решении<br>стандартных<br>задач не<br>проде-<br>монстрирова-<br>ны основные<br>умения, име-<br>ли место<br>грубые ошиб-<br>ки, не проде-<br>монстрирова-<br>ны базовые<br>навыки | Минимально<br>допустимый<br>уровень зна-<br>ний, допущено<br>много<br>негрубых<br>ошибок.<br>Проде-<br>монстрирова-<br>ны основные<br>умения,<br>решены типо-<br>вые задачи.<br>Имеется ми-<br>нимальный<br>набор навы-<br>ков для реше-<br>ния стандарт-<br>ных задач с<br>некоторыми<br>недочетами | Уровень зна-<br>ний в объеме,<br>соответству-<br>ющем<br>программе<br>подготовки,<br>допущено<br>несколько<br>негрубых<br>ошибок.<br>Проде-<br>монстрирова-<br>ны все основ-<br>ные умения,<br>решены все<br>основные за-<br>дачи с<br>негрубыми<br>ошибками,<br>проде-<br>монстрирова-<br>ны базовые<br>навыки при<br>решении | Уровень<br>знаний в<br>объеме, со-<br>ответству-<br>ющем<br>программе<br>подготовки,<br>без ошибок.<br>Проде-<br>монстриро-<br>ваны все<br>основные<br>умения,<br>решены все<br>основные<br>задачи с от-<br>дельными<br>несущест-<br>венными<br>недочетами,<br>Проде-<br>монстриро- | Вопросы для за-<br>щиты отчета,<br>кейс-задания |

| Планируемые<br>результаты<br>освоения<br>компетенции<br>(индикаторы<br>достижения)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Уровень освоения                                          |                                                           |                      |                                                             | Оценочное<br>средство |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | неудовлетвори-<br>тельно<br>(минимальный<br>не достигнут) | удовлетвори-<br>тельно<br>(минималь-<br>ный поро-<br>вый) | хорошо<br>(средний)  | отлично<br>(высокий)                                        |                       |
| услуг<br>ПК-4.3 Пла-<br>нирует и<br>организует<br>мероприя-<br>тия по прак-<br>тическому<br>взаимодей-<br>ствию<br>органа пуб-<br>личной<br>власти,<br>бизнеса и<br>общества<br>для раз-<br>решения<br>социально<br>значимых<br>проблем<br>ПК-4.4 При-<br>меняет<br>эффектив-<br>ные методы<br>монито-<br>ринга и<br>контроля<br>процесса<br>оказания<br>государ-<br>ственных<br>услуг и оце-<br>нивает их<br>результатив-<br>ность и по-<br>лученный<br>эффект |                                                           |                                                           | стандартных<br>задач | ваны на-<br>выки при<br>решении<br>нестандарт-<br>ных задач |                       |

### **10.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

Оценочные средства для проведения текущего контроля освоения дисциплины и формирования компетенций представлены в виде комплекта методических материалов для проведения контактной и самостоятельной работы с обучающимися:

Ознакомительная практика: метод. указания по прохождению практики / сост. Л. В. Коваленко. – Краснодар: КубГАУ, 2021.

## **Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (\ зачета с оценкой)**

### **3.1 Компетенция ПК-2 Способен эффективно планировать, организовывать деятельность органов государственной власти и местного самоуправления**

#### **ПК-2.1 Организует планирование деятельности органа публичной власти в соответствии со стоящими перед ним задачами**

##### ***Вопросы на защиту отчета:***

1. Дайте характеристику понятию «орган публичной власти».
2. Как формируются задачи, стоящие перед органом публичной власти.
3. Какова роль планирования в деятельности органа публичной власти?
4. Перечислите основные принципы организации деятельности органа публичной власти.

##### **Кейс-задания**

###### **Кейс 1**

Заказчик - федеральное государственное бюджетное учреждение культуры «Коломенский государственный историко-архитектурный и природный музей-заповедник» (г. Москва) - разместил извещение о закупке (выполнение работ по реконструкции, реставрации и приспособлению под современное использование объекта). В качестве способа определения подрядчика был выбран открытый конкурс и в КД установлены следующие критерии оценки заявки: 1) «Цена государственного контракта», значимость критерия - 40%; 2) «Качественные, функциональные и экологические характеристики объекта закупки», значимость критерия - 50%; 3) «Квалификация участников закупки», значимость критерия — 10%.

###### **Вопросы по кейсу**

Какими правовыми актами должен руководствоваться заказчик при выборе способа определения закупки и разработке документации о закупке?

2. К какому виду работ относятся работы, являющиеся предметом закупки?
3. Было ли допущено заказчиком нарушение законодательства о контрактной системе?
4. Правильно ли заказчик указал способ определения подрядчика?
5. Правильно ли заказчик установил значимость стоимостных и нестоимостных критериев?

#### **ПК-2.2 Организует работу органов государственной власти и местного самоуправления по реализации своих полномочий в сфере социально-экономического развития территории**

##### ***Вопросы на защиту отчета:***

1. Охарактеризуйте местное самоуправление как социальный институт.
2. Каковы основные направления социально-экономического развития территории?
3. Охарактеризуйте роль органов власти в процессе социально-экономического развития территории.
4. В чем особенности организации деятельности органов власти в сфере социально-экономического развития территории?

### **Кейс-задание**

Кейс «Формирование паспорта и плана-графика проекта по разработке концепции программы социально-экономического развития муниципального образования 2016-2021 гг. Программа должна быть разработана в соответствии со следующими нормативно-правовыми актами:

Федеральный закон от 6 октября 2003 года «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ»;

Указ Президента Республики Саха (Якутия) от 01.01.2001 г. № 000 «О системе планирования социально-экономического развития в Республике Саха (Якутия)»;

Распоряжение Правительства Республики Саха (Якутия) от 01.01.01 года «О методических рекомендациях по разработке программ социально-экономического развития муниципальных районов и городских округов Республики Саха (Якутия)»

Программа разрабатывается силами администрации муниципального образования. Руководство проектом возложено на заместителя главы по экономике, финансам и торговле В.

Концепция программы должна содержать следующие информационные блоки (анализ за последние 3 года):

- демографическая ситуация;
- социальная сфера;
- уровень жизни населения;
- финансы;
- отраслевая структура экономики;
- инвестиции;
- потребительский рынок;
- жилищно-коммунальное хозяйство и энергетика;
- состояние окружающей среды, природные ресурсы.

На разработку концепции программы дано 3 календарных месяца, начиная с 01 сентября.

Первый месяц отведен на сбор информации для проведения анализа. Второй месяц – на составление проекта концепции. Третий месяц – на согласование проекта со всеми управлениями и отделами, подготовку презентации концепции. На 1 декабря назначена презентация концепции перед главой администрации, администрацией и членами совета депутатов.

1 сентября всем заместителям главы были разосланы запросы о представлении информации в срок до 1 октября.

Задание: на основании имеющихся данных заполните основные элементы проектной документации

### **ПК-2.3 Оценивает эффективность работы органов государственной власти и местного самоуправления**

#### ***Вопросы на защиту отчета:***

1. В чем заключается эффективность работы органов государственной власти и местного самоуправления?
2. Каковы основные критерии эффективности работы органов государственной власти и местного самоуправления?
3. По каким косвенным признакам можно судить об эффективности работы органов государственной власти и местного самоуправления?

### **Кейс-задание**

Власть – одно из основных понятий современной политологии. Феномен власти выходит за пределы политической сферы. Власть встречается в различных областях обще-

ственной жизни Признаки власти: доминирование властной воли, наличие специального аппарата управления суверенитет органов власти и монополия на регламентацию жизни общества возможности принуждения в отношении общества и личности. Власть – способ организации человеческой общности, основанный на целесообразности разделения функций управления и подчинения

Установите соответствие между типами господства и используемыми для властвования качествами для достижения эффективности деятельности ее субъектов:

1. Харизматическое
2. Традиционное
3. Демократическое
4. Рационально-легальное

### **3.2 Компетенция ПК-3 Способен руководить подчиненными, применять технологии управления персоналом и кадрового аудита**

#### **ПК-3.1 Формирует и применяет систему методов и приемов управления персоналом в условиях трансформации социальных систем**

##### ***Вопросы на защиту отчета:***

1. Охарактеризуйте особенности управления персоналом в органах государственной и муниципальной власти.
2. Приведите примеры современных методов и приемов управления персоналом.
3. В чем заключаются специфика социальных систем?
4. Приведите примеры использования методов и приемов управления персонала из практики.

##### ***Кейс-задания***

###### **Задание 1.**

Вы – руководитель отдела Х.

Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль.

Кому Вы поручите проект? Почему?

###### **Задание 2.**

Законодательство о государственной службе, в частности Федеральный Закон от 27 июля 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» связывает определение государственной службы с понятием «государственная должность Российской Федерации». При этом соответствующие государственные должности могут быть установлены в органах государственной власти и иных государственных органах.

Вопросы и задания к кейсу:

1. Противоречит ли использование в административном законодательстве формулировки «иные государственные органы» принципу разделения властей?
2. Изложите содержание вопроса с указанием на его проблемный характер в целом и каждой его части. Определите, присутствует ли здесь коллизия правовых норм. При выявлении коллизии предложите возможные способы ее разрешения.

### **ПК-3.2 Анализирует основные характеристика персонала с целью формирования стратегии управления**

#### ***Вопросы на защиту отчета:***

1. Охарактеризуйте сущность стратегии управления персоналом.
2. Какие пункты следует обязательно включать в стратегию управления персоналом?

#### ***Кейс-задания***

##### **Задание 1.**

В одном из управлений Министерства образования и науки РФ была проведена аттестация служащих. Государственные служащие А. и К. были поставлены в известность о предстоящей аттестации за четыре дня до ее проведения.

На заседании аттестационной комиссии, состоящей из двух членов (председателя комиссии и секретаря комиссии), было принято решение о несоответствии А. и К. занимаемым должностям. Через одну неделю они были уволены с занимаемых ими должностей, так как «не прошли аттестацию».

Вопросы и задания к кейсу:

1. Каково влияние аттестации на формирование стратегии управления персоналом?
2. Законное ли решение было принято в отношении служащих А. и К.?
3. Каков порядок проведения аттестации?
4. Какие решения могут быть приняты по ее результатам?

### **ПК-3.3 Определяет основные направления управления персоналом и осуществления кадрового аудита с учетом социокультурных особенностей трудового коллектива**

#### ***Вопросы на защиту отчета:***

1. Какова специфика трудового коллектива в системе государственной и муниципальной службы?
2. В чем заключаются социокультурные особенности трудового коллектива?
3. Охарактеризуйте назначение кадрового аудита в органах государственной и муниципальной власти.

#### ***Кейс-задания***

##### **Задание 1**

Ситуация: В компании по производству шоколада после ухода руководителя отдела технологии на его место назначили Екатерину В., которая ранее работала ведущим специалистом. Но кандидатов было несколько: Екатерина В. и Лиза Н. Обе имели одинаковый уровень навыков, но руководители выбрали Екатерину, ведь она дольше работала в компании. Через полгода выявились недостатки в работе Екатерины. Она отличалась скрупулезностью, проверяла все отчеты работников. В группе были квалифицированные специалисты, сдававшие все вовремя. Уже после первых проверок было ясно, что ошибки не допускаются. Но даже спустя несколько месяцев Екатерина продолжала проверки, а поэтому оставалась допоздна. В итоге накопилась раздражительность и усталость. Она не прислушивалась к другим работникам, а поступала так, как считала нужным. Учитывая, что премию получали на отдел, а с отчетами запаздывали, руководство снизило стимулирующие выплаты на коллектив. Екатерина отвечала на возмущение давно работающих сотрудников тем, что не может отдельно подготавливать их отчеты, так как руководство

требует документы одновременно от новичков и опытных специалистов. Отчеты приходится задерживать, а отдел получает меньше премии.

Вопросы и задания:

1. Кто из участников в большей степени влияет на ситуацию?
2. Что сделать, чтобы руководство получало отчеты вовремя?
3. Дайте рекомендации Екатерине В.: как наладить порядок проверки и подачи работы специалистов отдела.

## **Задание 2.**

Ситуация: Вы несколько лет работаете в фирме в отделе обучения персонала. Обязанности однообразны, а вы не отвечаете за результат, так как совместно с другими специалистами выполняете работу по поручению менеджера отдела: получаете заказ на обучение, вносите его в базу планирования; подготавливаете список сотрудников на обучение, повышение квалификации по заявкам управляющих подразделений; вносите данные и передаете заявку руководителю. Вы дошли до стадии, когда стало скучно. Вы не хотите увольняться, так как есть возможность отпрашиваться, а в коллективе хороший психологический климат. В последнее время чувствуете, что неудовлетворенность усиливается, вы хотите выполнять сложную работу, которая не зависит от других. Вы уверены, что менеджер мог бы предложить место повыше. В ответ на просьбу о повышении он сказал, что ответит через пару дней. Через два дня руководитель предложил следующие условия: по результатам работы он не видит оснований для повышения, но предлагает в течение следующих месяцев выполнять функции ведущего специалиста; распоряжение о повышении сделают, если справитесь с работой; оплата не изменится, но если работа выполняется качественно и в срок, вы получите премию.

Вопросы и задания:

1. Оцените предложение менеджера по каждому пункту.
  2. Какие условия хотели бы изменить?
- Предложите свой вариант решения.

## **ПК-3.4 Применяет комплекс мотивационных и стимулирующих мероприятий для внедрения и поощрения этически корректного поведения у подчиненных**

### ***Вопросы на защиту отчета:***

1. Охарактеризуйте значение мотивации и мотивационных комплексов при управлении подчиненными.
2. Перечислите основные характеристики этически корректного поведения.
3. Какими приемами можно достичь этически корректного поведения сотрудников в трудовом коллективе?

### ***Кейс-задания***

#### **Задание 1.**

Ситуация:

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью.

Основное направление деятельности компании – услуги.

Текущая текучесть персонала на уровне 5–6% в год.

Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения.

В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции.

На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

**Задание:**

Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.

Предложить структуру пакета немонетарной мотивации.

Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

#### **Компетенция ПК-4 Способен организовать предоставление государственных услуг**

##### **ПК-4.1 Владеет навыками организации работы в процессе предоставления государственных услуг**

###### ***Вопросы на защиту отчета:***

1. Сущность и назначение государственных услуг/
2. Каковы критерии качества предоставляемых государственных услуг?
3. Приведите примеры организационных механизмов повышения эффективности государственных услуг.

###### ***Кейс-задания***

**Задание 1.** Получение кредитного рейтинга международного рейтингового агентства

Ситуация

ОАО «Атомэнергпром» было учреждено в 2007 году в целях максимально эффективной реализации программы строительства АЭС в России и продвижения российских высоких технологий на зарубежные рынки. Это произошло в результате предпринимаемых руководством Российской Федерации масштабных действий по реформированию атомной отрасли и интеграции всех предприятий, объединяющих гражданскую часть атомной отрасли России (далее «атомный энергопромышленный комплекс» или «АЭПК») в единое целое. Необходимость реформирования была обусловлена сложностью в управлении и функционировании огромного количества хозяйствующих субъектов АЭПК, действующих в разных областях и организационно-правовых формах: ФГУПы (обогащение, генерация, инжиниринг) и АО (добыча урана, фабрикация, частично машиностроение), что существенно затрудняло создание интегрированной структуры, а также не способствовало в условиях рыночной экономики решению задач привлечения инвестиций для выполнения программ развития.

Создание ОАО «Атомэнергпром» позволяет России сохранять и развивать рыночную позицию, основой для которой служит опыт, накопленный по всему спектру технологий ядерно-топливного цикла, а ключевая информация по компании приведена в конце документа, а также размещена на сайте [www.atomenergoprom.ru](http://www.atomenergoprom.ru).

Для реализации программы строительства АЭС, развития технологий, модернизации производственных мощностей Постановлением Правительства РФ в 2008 году была утверждена Программа деятельности Госкорпорации «Росатом» на долгосрочный период (2009-2015), которая заменила собой действие ФЦП «Развитие атомного энергопромышленного комплекса России на 2007-2010 гг. и на перспективу до 2015 года». В рамках Программы деятельности запланирован общий объем инвестиций 2,08 трлн. рублей, около 40% будет профинансировано за счет госфинансирования, остальное непосредственно предприятиями АЭПК, в том числе и за счет заемного финансирования.

Результатом кризиса осени 2008 года стали существенные препятствия для привлечения заемного банковского финансирования на приемлемых для атомной отрасли условиях (учитывая значимость АЭПК для экономики и социальной жизни страны), что вкупе с проводимой централизацией управления ликвидностью на уровне корпоративного центра, а также проводимой Госкорпорацией «Росатом» программой повышения информационной прозрачности создало предпосылки для привлечения заемных средств с рынка в форме выпуска облигационного займа (в сентябре 2009 года было принято решение о выпуске облигаций на 195 млрд. рублей).

При этом достижение оптимальных условий заимствований возможно, в случае, если облигации ОАО «Атомэнергопром» будут внесены в ломбардный список ЦБ РФ. Условием для внесения является наличие кредитного рейтинга на уровне не ниже BB (S&P/Fitch) или BA (Moody's), оптимальные условия с точки зрения дисконта могут быть получены в случае присвоения рейтинга инвестиционной категории.

Ключевой задачей было получение кредитного рейтинга на уровне не ниже инвестиционного (BBB- по шкале S&P).

Ограничения, в которых находилась компания:

Внешние:

1.1. Общий негативный фон в отношении рейтинговых агентств, связанный как со скандалами в отношении присвоения рейтингов (в частности по ипотечным бумагам и т.д.), так и в отношении снижения рейтингов для Российской Федерации и российских компаний;

1.2. Последние присвоенные рейтинги для госкомпаний были не очень высокими.

1.3. Пересмотр методологии присвоения рейтингов российским компаниям с госучастием (в том числе из-за дефолта ФЛК).

1.4. Отсутствие публичной истории, в том числе кредитной у ОАО «Атомэнергопром» (нет ценных бумаг в обращении, кредиты не привлекались).

1.5. Наличием кредитных рейтингов у иностранных конкурентов, в рейтинговых отчетах которых занижалась рыночная доля по ряду сегментов:

обогащение, запасы и т.д.

Внутренние:

2.1. Отсутствие отчетности по МСФО.

2.2. Формирующаяся корпоративная структура на протяжении последнего отчетного периода - 2008 года, что нашло свое отражение в сводной бухгалтерской отчетности по РСБУ, которая была подготовлена с учетом дат вхождения.

2.3. Наличие ограничений на предоставление информации по деятельности предприятий.

2.4. Реализация проекта по получению кредитного рейтинга, одновременно с выполнением текущих функций.

2.5. Необходимость получения рейтинга в срок до регистрации выпуска облигаций.

Задача

Получение кредитного рейтинга международного рейтингового агентства на уровне не ниже инвестиционного.

Решение 1. Данный проект реализовывался с применением практик управления проектами, которые широко внедряются в отрасли. В частности, поскольку, существовали временные ограничения, связанные с выпуском облигационного займа, план-график по проекту был сформирован таким образом, чтобы результат (присвоенный рейтинг) был получен не позднее, чем за три недели до предполагаемой даты регистрации выпуска, чтобы в случае смещения сроков иметь некоторый временной лаг.

Старт проекта был дан с подписанием договора (начало августа 2009) –окончание было намечено на последнюю неделю сентября. Т.е. проект должен был быть осуществлен в течение 2-х месяцев, учитывая время необходимое для подготовки рейтинговым агентством своего отчета, и проведения комитета по присвоению рейтинга. В рамках

проекта была сформирована команда, четко распределены выполняемые работы, определены результаты, контрольные точки и критерии успешности проекта. Назначен сотрудник, ответственный за взаимодействие с рейтинговым агентством. На еженедельной основе представлялся отчет по проекту в материнскую компанию, в рамках которого на временной оси показывался прогресс в выполнении проекта, достигнутые результаты, предполагаемые результаты на следующую неделю, предполагаемые риски (с ранжированием по уровню) и меры по их парированию, а также возникающие проблемы и действия по их решению.

Проект реализовывался собственными силами компании, с опорой на профильное подразделение (включая подготовку финансовой модели, презентаций, ответов на запросы агентства и другой документации).

Отсутствие привлеченного консультанта было обусловлено как сжатыми сроками в реализации проекта, так и стоимостью услуг по rating advisory, которые обычно превышают стоимость первоначального присвоения рейтинга, а также сложностью структуры отрасли. По мнению компании, консультанту бы потребовалось не менее 3-х месяцев для формирования собственного понимания отрасли и порядка месяца на подготовку соответствующей PMBoK - Project Management Body of Knowledge, стандарт по управлению проектами, существующий уже в четвертой редакции (от 31.12.2008г.).

Дополнительным фактом, было желание изначально выстраивать прозрачные и понятные отношения с рейтинговым агентством, которое также оценивает и менеджмент компании, и готовность компании к прохождению рейтингового процесса. Наличие посредников могло привести к некоторым негативным моментам в восприятии, в части ограничений при предоставлении информации, что противоречит политике повышения прозрачности деятельности, реализуемой в отрасли.

Поскольку проект осуществлялся одновременно с подготовкой облигационного займа, то сбор информации в подразделениях общества (бухгалтерия, юристы, бизнес-направления и т.д.) и по дочерним обществам был синхронизирован и организован один раз (четко определены области, по которым необходимо было предоставить информацию), что снизило нагрузку на систему. Были также использованы материалы подготовленные для инвестфорума в рамках выставки Атомэкспо-2009, прошедшей в конце мая и на которой ключевые предприятия делали презентации для представителей инвестиционного сообщества. Кроме того, были подготовлены презентация и обоснование - зачем необходимо получение кредитного рейтинга, которые представлялись всем заинтересованным лицам. Была проведена также и огромная разъяснительная работа в «рабочем формате» при взаимодействии с сотрудниками других подразделений для формирования понимания целей и результатов данной работы.

3. Фактически в рамках рейтингового процесса необходимо было продемонстрировать аналитикам, что компания имеет:

- 1) устойчивые бизнес-перспективы;
- 2) приемлемый уровень долга, который будет и дальше находиться в понятных пределах;
- 3) высокую вероятность государственной поддержки.

Поскольку ОАО «Атомэнергпром» является холдинговой компанией и не ведет операционной деятельности, проводился анализ деятельности крупнейших субхолдингов по направлениям: добыча урана; конверсия и обогащение урана; фабрикация топлива; инжиниринг; машиностроение; генерация электроэнергии. При этом данные субхолдинги не имеют кредитных рейтингов и не имеют публичной кредитной истории. Также был проведен анализ перспектив развития непосредственно самого ОАО «Атомэнергпром», которому планировалось присвоить рейтинг и возможных мер поддержки со стороны Российской Федерации, в том числе и через Госкорпорацию «Росатом».

В рамках рейтингового процесса были проведены рейтинговые встречи с руководством Госкорпорации «Росатом» и ОАО «Атомэнергпром», а также с менеджментом

ряда предприятий, что позволило сформировать целостное представление у рейтинговых аналитиков как о текущем состоянии отрасли, так и её перспективах.

Дополнительные моменты, которые необходимо было решить в рамках процесса присвоения рейтинга: На текущий момент ОАО «Атомэнергопром» владеет акциями 71 организации, которые в свою очередь также имеют дочерние и зависимые общества (общее количество превышает 200 организаций).

1. В связи с тем, что атомная отрасль не была представлена в качестве публичного заемщика, то информация в инвестиционном сообществе существовала в отрывочной форме (что подтвердило проведенное в мае 2009 г. perception study и форум в рамках Атомэкспо-2009) и обусловлена, скорее всего, личным восприятием новостей СМИ. Отчеты аналитиков и специализированные СМИ обычно редко содержат информацию по атомной энергетике. Для примера: тот факт, что ОАО «Концерн Росэнергоатом» больше всех производит электроэнергии в России (16%), а Техснабэкспорт занимает 45% мирового рынка обогащения – не является широкоизвестным. Плюс иностранные конкуренты (Areva, Urenco, USEC и пр.) не всегда корректно указывают долю российских предприятий на мировом ядерном рынке, что успело найти отражение в рейтинговых отчетах по данным компаниям.

Необходимо было, при взаимодействии с рейтинговым агентством, как сформировать верное представление о конкурентных преимуществах российской атомной отрасли, технологической цепочке (атомная энергетика является одной из самых высокотехнологичных, и, следовательно, самых сложных), так и обосновать корректные рыночные доли (что нашло отражение в рейтинговом отчете) и перспективы.

2. В связи с отсутствием отчетности по МСФО необходимо было предоставить и обосновать данные для проведения соответствующих корректировок РСБУ (для приближения отчетности к МСФО). При этом необходимо было иметь ввиду, что сводная бухгалтерская отчетность по РСБУ формируется с учетом дат вхождения предприятий в ОАО «Атомэнергопром» (Концерн Росэнергоатом был внесен в ноябре 2008 года, соответственно его данные были использованы только за декабрь месяц), что обусловило также подготовку проформы отчетности по РСБУ без учета дат вхождения (как если бы все предприятия входили на 01.01).

## **ПК-4.2 Организует мероприятия в сфере управления эффективностью государственных и муниципальных услуг**

### ***Вопросы на защиту отчета:***

1. Обоснуйте основные этапы повышения эффективности предоставления государственных услуг
2. Влияние качества государственных услуг на социальную стабильность.
3. Современные технологии предоставления государственных услуг.
4. Развитие инструментов дистанционного оказания государственных услуг.

### ***Кейс-задания***

#### **Задание 1.**

Заказчик осуществил закупку, предметом которой являлась поставка продуктов питания, путем проведения совместного конкурса с ограниченным участием. По условиям документации проводимая процедура являлась совместным конкурсом на поставку пищевых продуктов, где заказчиками выступали учреждения социального обслуживания. Начальная (максимальная) стоимость контракта составляла 6 270 489 руб. Наибольшая начальная (максимальная) цена контракта среди всех заказчиков составляла 70359 руб. В КД установлено требование о наличии опыта исполнения контракта, стоимость которого должна составлять не менее 20% НМЦК. При проведении предквалификационного отбора

заказчик принял решение о признании участника № 1 несоответствующим единым требованиям на основании того, что данный участник закупки являлся индивидуальным предпринимателем. Участник № 2 в составе заявки представил копию контракта на сумму 50444 руб. Заказчик в процессе ПКО отклонил заявку участника № 2 на основании того, что сумма представленного контракта составляет менее 20% НМЦК, и принял решение о несоответствии участника № 2 дополнительным требованиям.

Вопросы по кейсу

1. Вправе ли заказчик установить дополнительное требование к участникам закупки о наличии опыта исполнения контракта, стоимость которого должна составлять не менее 20% НМЦК?

2. На основании какого правового акта заказчик установил требование о наличии опыта исполнения контракта, стоимость которого должна составлять не менее 20% НМЦК?

3. Является ли законным решение заказчика о признании участника № 1 несоответствующим единым требованиям на основании того, что участник закупки являлся индивидуальным предпринимателем?

4. Каким правовым актом регламентируется порядок проведения совместных закупок?

5. Каким образом определяется НМЦК и обоснование такой цены при проведении совместной закупки?

6. Каковы особенности заключения контрактов при проведении совместной закупки?

7. Правильными ли были действия заказчика при расчете соотношения предельного значения дополнительного требования и НМЦК совместной закупки?

**ПК-4.3 Планирует и организует мероприятия по практическому взаимодействию органа публичной власти, бизнеса и общества для разрешения социально значимых проблем**

**Вопросы на защиту отчета:**

1. Чем государственная власть отличается от иных видов власти?  
2. Какова сущность общественной власти?  
3. Оправданна ли ситуация, при которой народ как единственный источник власти в государстве революционным путем изменяет форму государства?

4. Что следует понимать под захватом власти и присвоением властных полномочий?

5. Были ли в истории России такие примеры?  
6. В чем состоит принципиальное различие между государственной властью и властью местного самоуправления?

7. Какие уровни публичной власти вы знаете?  
8. Может ли власть быть одновременно общественной и государственной?  
9. Согласны ли вы с тем, что исполнительная власть в Российской Федерации занимает ведущее место в системе разделения властей? Мотивируйте свой ответ.

**Кейс-задания**

**Задание 1.**

**Ситуация**

По инициативе Минэкономразвития России и при активной поддержке президента РФ В. В. Путина была проведена пенсионная реформа с целью достижения сбалансированности пенсионной системы и повышения уровня пенсий. Благодаря реформе государственная трудовая пенсия граждан состоит из трех частей — базовой, страховой и накопи-

тельной.

Расчет размера пенсии осуществляется по формуле, установленной федеральным законом. Размер базовой части постоянный и устанавливается Правительством РФ. Страховая и накопительная части формируются из взносов, которые за работника перечисляет работодатель в Пенсионный фонд России (ПФР). Объем этих взносов составляет 22% заработной платы. Из них 16% направляются в страховую часть пенсии, остальные 6% — в накопительную. Накопительная часть пенсии формируется у лиц 1967 г. рождения и моложе. Именно наличие накопительной части в структуре пенсии — единственная возможность для российского среднего класса обеспечить себе достойный уровень пенсии в будущем. Дело в том, что накопительный компонент может инвестироваться и тем самым приносить дополнительные средства в счет будущей пенсии. По решению каждого гражданина они передаются в управление государственной управляющей компании Внешэкономбанк, либо одному из негосударственных пенсионных фондов (НПФ), количество которых уже сейчас превысило 100.

Схема, в которой присутствуют распределительная и накопительная части, называется смешанной. Подобная структура пенсии эффективно работает в большинстве развитых стран. В 2011 г. стало понятно, что по истечении 10 лет существования в России накопительного компонента законодательной базы для его нормального функционирования до сих пор не было создано. Накопить на пенсию стало можно, а получить накопленное нельзя, так как не было соответствующего закона, позволяющего это сделать. В то же время некоторые влиятельные группы (Минздрав России, ПФР и представители социального блока Правительства и Государственной Думы) вместо того, чтобы создать необходимые условия для продуктивной работы накопительного компонента, признали его неэффективным и стали проводить политику его отмены.

Ситуацию усугубил острый дефицит средств бюджета ПФР в 2011—2012 гг.

Перед Минздравсоцразвития России стояла задача обеспечить наличие 1 трлн руб., недостающего для выплат текущим пенсионерам. К тому моменту в накопительной системе было аккумулировано 2,3 трлн руб., которые и вызвали живой интерес у ряда ведомств.

В связи с этим, учитывая нарастающий демографический кризис и огромный дефицит бюджета ПФР, ряд чиновников высказались за ликвидацию накопительного компонента. Ситуация приобрела крайне кризисный характер, назрела необходимость проведения масштабной комплексной коммуникационной кампании *по сохранению накопительного компонента*.

Кампания несла острый социальный характер, поскольку затрагивала интересы широкой аудитории на всей территории России.

Коммуникационная кампания была проведена агентством бизнес-коммуникаций PRinc в интересах Национальной ассоциации негосударственных пенсионных фондов (НАПФ) — некоммерческой организации, задача которой — защита интересов входящих в нее 68 НПФ и их вкладчиков.

### ***Цель и задачи GR-деятельности***

Цель кампании — сформировать у представителей власти мнение в пользу сохранения накопительного компонента пенсии в неизменном виде.

Задачи:

- добиться очевидного перевеса позиции сторонников сохранения накопительного компонента пенсии в СМИ;
- привлечь российских и международных авторитетных экспертов к представлению их позиции в поддержку накопительного компонента;
- на конкретных примерах продемонстрировать высокую эффективность работы негосударственных пенсионных фондов по сравнению с ПФР (государственный пенсионный фонд);
- доступным языком донести угрозу нищенской пенсии в случае

отмены накопительного компонента.

### ***Целевая аудитория***

• Государственные чиновники, принимающие решения на федеральном уровне, представители профильных министерств (Минздравсоцразвития, Министерства экономики, Министерства труда, Министерства финансов).

• Ведущие эксперты, финансисты и экономисты.

### ***Решения***

Сохранение накопительной части — многоэтапная кампания. В первую очередь, необходимо было создать законодательную базу для эффективной работы накопительного компонента и, как следствие, — предпосылки к его сохранению в структуре пенсии. Затем задачей кампании было сохранение накопительной части в рамках подготовки к новой пенсионной реформе. В связи с этим коммуникационная кампания была спланирована в два этапа.

*Этап 1* (сентябрь — декабрь 2011 г.) — содействие в принятии Государственной Думой РФ Законопроекта № 360-ФЗ «О порядке финансирования выплат за счет средств пенсионных накоплений» при использовании GR-технологий в интересах клиента. Закон призван создать механизм выплат накопительной части пенсии гражданам. Нормы закона вводят важные социальные льготы для граждан — наследование пенсии правопреемниками, срочное получение накопительной части пенсии в течение 10 лет.

Отсутствие выплата закона — первый шаг к отмене накопительной части пенсии, а значит, к лишению россиян возможности обеспечить себе достойную пенсию. Его принятие стало гарантией поддержки накопительного компонента на законодательном уровне, и как следствие, его сохранности.

Минздравсоцразвития России препятствовало принятию законопроекта на этапе его подготовки и внесения его в ГД РФ.

*Этап 2* (январь — декабрь 2012 г.) — кампания по сохранению накопительного компонента в структуре пенсии в рамках готовящейся новой пенсионной реформы.

Минтруда России подготовило проект «Стратегии развития пенсионной системы России до 2030 года», полностью ликвидирующий накопительный компонент пенсии.

В рамках подготовки стратегии кампании была изучена история российской пенсионной реформы. Также были проведены анализ информационного поля и исследование мнений ведущих аналитиков, экспертов и журналистов в отношении сохранения накопительной части пенсии.

Основные направления работы:

- определение информационных противников;
- определение агентов влияния (СМИ и блогеры, общественные организации, российские и зарубежные финансовые сообщества);
- написание ключевых тезисов кампании;
- привлечение влиятельных сторонних спикеров;
- расширение пула общественных, деловых и финансовых институтов, поддерживающих кампанию;
- формирование единой информационной политики, координация медиа-активности участников кампании;
- участие представителей пула в публичных мероприятиях на тему накопительного компонента;
- работа с ключевыми федеральными СМИ (организация публикаций и сюжетов на тему российской пенсионной системы и накопительного компонента на радио и ТВ, в российских печатных и онлайн СМИ, организация интервью экспертов в печатных СМИ, авторские статьи экспертов в печатных СМИ);
- работа с блогерами;
- работа в социальных сетях (создание и поддержка официальной страницы НАПФ в социальной сети Facebook);

- работа с корпоративными изданиями фондов.

#### ***Итоги работы в цифрах:***

- 3100 публикаций в ведущих федеральных деловых и общественно-массовых СМИ;
- 80 первых полос;
- 40 сюжетов и 5 часовых программ на ТВ;
- 15 сюжетов и 10 часовых программ на ведущих радиостанциях;
- 32 мероприятия с участием ведущих СМИ;
- 37 информационных материалов разработано для СМИ;
- 12 лояльных сторонних спикеров — авторитетных экспертов в области экономики, политики и пенсионного обеспечения.

#### ***Результаты***

**Этап 1** — Федеральный закон от 30.11.2011 № 360-ФЗ «О порядке финансирования выплат за счет средств пенсионных накоплений» был принят ГД РФ во втором и третьем чтениях в свой последний рабочий день 23 ноября 2011 г.

**Этап 2** — Президент РФ В. В. Путин 14 ноября 2012 г. поддержал сохранение накопительного компонента пенсии в полном объеме для граждан, доверивших свои накопления НПФ: «В целом накопительная система не только заработала, но и показала, что имеет перспективы развития. Мы должны предоставить гражданам право выбора. Да и для рынка, полагаю, это будет неплохим сигналом. Имею в виду возможность продолжения и экономическую целесообразность продолжения деятельности соответствующих финансовых структур, работающих в этой сфере, в пенсионной сфере» — заявил он.

Россияне получили возможность выбора — либо сохранить полный существующий объем своей накопительной части (6%), либо сократить этот взнос до 2%, направив оставшиеся 4% в распределительную часть.

Проект вошел в шорт-лист Национальной премии в сфере общественных связей «Серебряный Лучник» за 2013 г.

#### **Вопросы и задания к кейсу**

1. Перечислите все основные субъекты и объекты GR в данном кейсе.
2. Каков, на ваш взгляд, главный итог GR-деятельности в данном конкретном случае?
3. Подготовьте аналитическую справку, касающуюся ситуации с накопительной частью пенсии россиян в момент вашего обращения к данному кейсу. Необходимо ли Национальной ассоциации негосударственных пенсионных фондов предпринимать новые усилия в сфере взаимодействия с органами государственной власти?

### **ПК-4.4 Применяет эффективные методы мониторинга и контроля процесса оказания государственных услуг и оценивает их результативность и полученный эффект**

#### ***Вопросы на защиту отчета:***

1. Каковы принципы и формы взаимодействия органов государственной власти и местного самоуправления с общественными объединениями?
2. Каковы механизмы и виды контроля общественности в органах государственной власти и местного самоуправления?
3. Перечислите нормативно-правовую базу, обеспечивающую диалог и консультации органов публичной власти и общественности на федеральном, региональном и местном уровне.
4. Какие факторы могут влиять на структуру администрации муниципального образования?
5. Как провести оценку качества планирования работы администрации муниципального образования?

6. Каковы полномочия администрации муниципального образования?
7. Типология организаций и их поведение во внешней среде.
8. Поведение организации на разных стадиях развития.
9. Понятие организационного маркетинга.
10. Влияние культуры на организационную эффективность.
11. Мотивация и результативность организации

### **Кейс-задания**

#### **Задание 1**

##### **Ситуация**

**Главная цель** американского государства – это поддержание высокой инновационной активности всей экономики для обеспечения высокой конкурентоспособности американских товаров на национальном и внешнем рынках. Фундаментом подобного подхода явилось выявление ключевых национальных интересов и приоритетов в стратегии экономического развития.

При этом учитываются интересы не только крупных корпораций, но и малых и средних предприятий, а также всех организаций, занимающихся наукой, образованием, поддержанием правопорядка и национальной безопасности.

В основу стратегии формирования государственно-частного партнерства (ГЧП) были положены устремления не группы олигархов, а подавляющего большинства производителей в американской экономике, включая и материальное и нематериальное производство. Также важно отметить, что не законы определяли возможные формы ГЧП, а экономически наиболее эффективные формы ГЧП диктовали условия постоянного и динамичного изменения правового поля в соответствии с интересами развития американской экономики.

Поэтому иногда некоторые формы ГЧП в США не подпадают под официальное их определение, а многие методы государственного регулирования фактически выступают в форме ГЧП.

##### **Взаимоотношения науки, государства и бизнеса**

Главное в опыте США заключается в том, что государство активно берет под свою опеку накопленный потенциал фундаментальной науки с целью превращения его в рыночный товар и повышения на этой основе конкурентоспособности национальной экономики. Эта политика дополняется таким важным элементом, как инновационная стратегия, в основу которой ставится коммерциализация большинства технологических новинок.

Важнейшим элементом опыта США является предварительная юридическая подготовка перехода к внедрению информационных технологий.

Отметим, что конгресс США с 1980 г. по 2000 г. принял девять законов, которые принципиально изменили взаимоотношения в сфере науки между государственным и частным сектором.

**Результат.** Все это дало возможность частным фирмам создавать совместные предприятия (холдинги) для проведения научно-исследовательских разработок с целью повышения качества своей продукции, технического уровня производства. Кроме того, это позволило избежать риска судебного преследования за монопольный сговор.

Государственные исследовательские лаборатории и институты получили не просто разрешение, а обязательство работать с частными компаниями и вести совместные научно-технические разработки (программы), предоставлять фирмам весь арсенал сложного уникального оборудования, который они не могли бы приобрести за свои деньги. Государственные лаборатории, которые контролировали все узлы наиболее важных фундаментальных открытий, получили и право, и обязанность открыто продавать частным фирмам любые лицензии с исключительным правом пользования на все новейшие

технологические открытия.

Уже здесь мы видим стратегический проигрыш советской экономики.

Опережая американцев почти во всех сферах новейших 270 технологических открытий, СССР законсервировал в сфере оборонного комплекса все те открытия фундаментальной науки, которые американское государство разрешило к продаже на открытых рынках.

Отметим, что речь идет о лицензиях с исключительным правом использования. Лицензии в США можно было продавать и раньше, и это соответствовало принципиальным устоям свободного капитализма, который поддерживался законами в течение всей истории Америки.

Законодатели США пошли на нарушение принципа равных возможностей исключительно для того, чтобы защитить интересы своих корпораций на стадии перехода на пятый, шестой технологический уклады. Именно американцы отменили закон конкуренции в интересах своей национальной экономики в тот момент, когда она стала переходить на новейшие информационные технологии.

### **Вознаграждения и награды за инновации**

В законодательстве США, помимо обязательства продажи лицензии на право использования научных достижений в сфере информационных технологий, было закреплено право получения любым исследователем солидного материального вознаграждения. Так, если фирма от внедрения инновации получала 1 млрд прибыли, то ученый – до 5% от этой суммы. До этого ученые США не имели право получать ни цента от внедрения своих открытий, так же как и продавать свои разработки. После введения вышеуказанных законов практически всем исследователям государственных лабораторий Америки гарантировалась ежегодная выплата от любой суммы проданных лицензий.

**Результат.** Сотрудники любой государственной лаборатории, которые помогали изобретателю в разработке какой-либо информационной технологии, по закону США, должны быть морально и материально поощрены. Конгресс США ввел две новые государственные награды:

- национальную медаль за заслуги в области технологии (может присуждаться любому человеку или самой лаборатории);
- национальную премию имени Малкольма Балдриджа (присуждается только организациям и только за качество продукции).

Вторая премия дала возможность частным компаниям использовать эту награду как компонент рекламы своей продукции. В США внедрена одна из самых жестких в мире систем контроля за соблюдением авторских прав. Для этого был создан специальный Федеральный суд в Вашингтоне, который за последние 20 лет занимается исключительно соблюдением прав интеллектуальной собственности.

### **Инновационные службы**

Очень важен такой компонент американского опыта, когда принятая программа последовательно и точно в соответствии с ее смыслом к плановому моменту бывает реализована. Все министерства, которые в той или иной степени отвечали за внедрение инновационных (информационных) технологий в промышленность организовали специальные службы, на которые была возложена обязанность создания организационно-правового механизма перетока новейших технологий из сферы их производства (университеты, лаборатории, фундаментальная наука) в промышленность.

**Центральными задачами** этих служб были установлены следующие:

- анализ всех научных открытий в университетах, научных центрах, которые могут быть превращены в конкурентоспособный товар (новый вид автосвета, окраски и т.п.);
- организация рекламной компании, которая способствовала бы привлечению финансовых ресурсов частных лиц для продолжения исследования в данной сфере (семинары, конференции, справочная литература);
- соединение профессионалов из частного бизнеса с университетскими учеными для

проведения взаимной экспертизы коммерческой значимости того или иного проекта в сфере университетской науки;

– предоставление лицензии на коммерческое использование научных разработок в сфере государственной науки;

– предоставление возможности всем частным высокотехнологичным корпорациям Америки использовать особо уникальное оборудование, находящееся в государственной собственности, для корпоративных целей;

– обязательства для заключения с промышленными фирмами специальных соглашений в сфере внедрения новейших разработок.

### **Информационные технологии**

Американцам удалось преодолеть традиционное противоречие, которое неминуемо складывается в сфере внедрения высоких инновационных информационных технологий в момент их внедрения. С одной стороны, этот процесс требует серьезной многолетней работы тысяч государственных чиновников по организационно-правовой расчистке поля для посева информационных технологий. С другой стороны, современные темпы научно-технического развития и высочайший уровень глобальной конкуренции требуют очень высокого динамизма бизнеса, который, как правило, опережает скорость мышления государственного чиновника.

**Результат.** В эпоху становления пятого и шестого технологических укладов в США основными инициаторами создания информационных технологий являются крупные научно-исследовательские центры – университеты, научно-исследовательские лаборатории и т.д. Именно государство, через хорошо продуманную научно-техническую стратегию обеспечило в США массовый переток информационных технологий из сферы науки в сферу промышленности. Однако нельзя отрицать и очевидную роль коммерческого интереса, который придал большинству новейших технологий форму товара.

Результаты мониторинга подтвердили, что в российских органах исполнительной власти в отношении ГЧП существует «барьер некомпетентности». Он может быть преодолен совместными усилиями руководителей субъектов федерации, институтов развития, ведущих образовательных центров и национальных исследовательских университетов. Тематика ГЧП должна быть включена в программы и планы повышения квалификации и переподготовки государственных и муниципальных служащих. Результаты этих усилий могут способствовать реальному вовлечению частного сектора в реализацию масштабных программ регионального социально-экономического развития.

### **Вопросы и задания к кейсу:**

1. Выделите преимущества и недостатки американской модели развития
2. Проведите анализ сложившейся ситуации в США и России в сфере государственно-частного партнерства.
3. выделите мероприятия с целью развития государственно-частного партнерства, которые в России можно взять на вооружение, используя опыт США.
4. Проведите анализ рынка стратегических партнеров (инвестиционно-строительных компаний, операторов), которые могут быть заинтересованы в развитии государственно-частного партнерства в России.

## **10.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценки знаний, умений и навыков характеризующих этапы формирования компетенций**

Оценочные средства для проведения текущего контроля и формирования компетенций представлены в виде комплекта методических материалов для проведения контактной и самостоятельной работы с обучающимися:

Учебная практика. Ознакомительная практика: метод. указания по прохождению практики / сост. Л. В. Коваленко. – Краснодар: КубГАУ, 2021.

*Аттестационный оценочный лист для оценки защиты отчета по прохождению практики.*

**Аттестационный лист практической подготовки  
при проведении практики  
Иванова Елена Петровна**

Обучающийся 1 курса направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Государственное и муниципальное управление», осваивал образовательную программу в форме практической подготовки при проведении учебной практики – ознакомительной практики в объеме 108 часов/ 3 з.ед. с «28» июня 2021 г. по «10» июля 2021 г. на кафедре менеджмента Кубанского ГАУ, расположенного по адресу: г. Краснодар, ул. Калинина 13.

В ходе практической подготовки при проведении практики выполнял виды работ, связанные с будущей профессиональной деятельностью и направленные на формирование компетенций.

По результатам защиты отчетных документов комиссией подтверждается уровень сформированности компетенций:

| Наименование компетенций                                                                                                   | «неудовлетворительно»<br>(минимальный не достигнут) | удовлетворительно<br>(пороговый) | хорошо<br>(средний) | отлично<br>(высокий) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------|----------------------|
| ПК-2 Способен эффективно планировать, организовывать деятельность органов государственной власти и местного самоуправления |                                                     |                                  |                     |                      |
| ПК-3 Способен руководить подчиненными, применять технологии управления персоналом и кадрового аудита                       |                                                     |                                  |                     |                      |
| ПК-4 Способен организовать предоставление государственных услуг                                                            |                                                     |                                  |                     |                      |
| <i>Итоговая оценка уровня освоения компетенций</i>                                                                         |                                                     |                                  |                     |                      |

Руководитель практической подготовки при проведении практики от университета,  
д.э.н., профессор  
10 июля 2021 г.

/М.В. Зелинская/

**Критерии оценивания результатов обучения по результатам  
прохождения практики**

Результаты выполнения и защиты отчета по ознакомительной практике оцениваются «зачтено», «не зачтено» и заносятся в зачетную книжку обучающегося, протокол защиты отчета, ведомость.

| Наименование оценочного средства         | Критерии оценивания компетенций (результатов)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Оценка                           | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Отчёт по практике<br>Защита кейс-заданий | <ul style="list-style-type: none"> <li>– соответствие структуры и содержания разделов отчета по практике заданию, требованиям и методическим рекомендациям;</li> <li>– степень раскрытия сущности вопросов, качество представленных аналитических материалов, характеризующих объект исследования</li> <li>– соблюдение требований к оформлению</li> <li>– грамотность речи и правильность использования профессиональной терминологии во время защиты отчета</li> <li>– полнота, точность, аргументированность ответов во время защиты отчета</li> </ul> | «отлично»<br>(зачтено)           | Оценку «отлично» или «зачтено» заслуживает обучающийся, который выполнил весь намеченный объем работы в срок и на высоком уровне в соответствии с программой практики, проявил самостоятельность, творческий подход и соответствующую профессиональную подготовку, показал владение теоретическими знаниями и практическими навыками проведения аналитического исследования, умение работать с аналитической информацией, и системно оценивать представленную в них информацию, а также умение делать выводы и аргументировать собственную позицию; требования к оформлению полностью соблюдены.<br>Кейс решен верно |
|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | «хорошо»<br>(зачтено)            | Оценку «хорошо» или «зачтено» заслуживает обучающийся, который полностью выполнил намеченную на период практики программу, однако допустил незначительные просчеты методического характера при общем хорошем уровне профессиональной подготовки, недостаточно полно представил аналитические материалы исследования, сформулировал предложения по решению выявленных в процессе практики проблем, составляющих сферу научных интересов обучающегося; имеются упущения в оформлении отчета.<br>Кейс решен верно                                                                                                       |
|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | «удовлетворительно»<br>(зачтено) | Оценку «удовлетворительно» или «зачтено» заслуживает обучающийся при частичном выполнении намеченной на период практики программы, если он допустил просчеты или ошибки методического характера, а представленный им информационный материал не позволяет в полной мере сформировать аналитическую базу исследова-                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

| Наименование оценочного средства | Критерии оценивания компетенций (результатов) | Оценка                                | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                  |                                               |                                       | дования и требует соответствующей дополнительной обработки и систематизации; имеются существенные отступления от требований к оформлению отчета.<br>Кейс решен верно                                                                                 |
|                                  |                                               | «неудовлетворительно»<br>(не зачтено) | Оценки «неудовлетворительно» или «не зачтено» заслуживает обучающийся, не выполнивший программу практики и представивший отчет, выполненный на крайне низком уровне; требования к оформлению отчета не соблюдены.<br>Кейс решен неверно или не решен |

## 11 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

### Основная учебная литература

1. Совершенствование системы государственного и муниципального управления : учебник / М. В. Зелинская. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 140 с. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=6190>
2. Кудряшова, Л. В. Основы государственного и муниципального управления. Часть I. Основы государственного управления [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 133 с. — 2227-8397. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/72152.html>
3. Кудряшова, Л. В. Основы государственного и муниципального управления. Часть II. Основы государственного управления [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 153 с. — 2227-8397. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/72153.html>
4. Государственное и муниципальное управление с использованием информационных технологий / В.В. Иванов, А.Н. Коробова. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 383 с.: 70x100 1/16. - (Национальные проекты). (переплет) ISBN 978-5-16-004281-7 - URL: <http://znanium.com/catalog/product/456438>

### Дополнительная учебная литература

1. Нормотворчество органов государственного и муниципального управления : учеб. пособие / А.Н.Миронов, С.Н.Ушаков.— М. :

ИНФРА-М, 2019.— 201 с. — (Высшее образование: Магистратура).— [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5bc85bb23d36b2.00209658](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5bc85bb23d36b2.00209658). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/965105>

2. Балтина, А. М. Финансовый менеджмент в секторе государственного управления [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. М. Балтина. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 173 с. — 978-5-7410-1894-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78920.html>

3. Иналкаева, К. С. Актуальные проблемы муниципального права [Электронный ресурс] : учебное пособие / К. С. Иналкаева. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 357 с. — 978-5-4487-0225-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75033.html>

## **12 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **Перечень ЭБС**

| <b>№</b> | <b>Наименование</b>           | <b>Тематика</b> | <b>Ссылка</b>                                                       |
|----------|-------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1        | Znanium.com                   | Универсальная   | <a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>             |
| 2        | IPRbook                       | Универсальная   | <a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a> |
| 3        | Образовательный портал КубГАУ | Универсальная   | <a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>         |

### **Перечень интернет сайтов:**

- Практика муниципального управления
- <http://window.edu.ru/resource/839/78839> – Федеральный портал управленческих кадров
- <http://www.gov.ru/> – сервер органов государственной власти РФ
- <http://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал;
- Образовательный портал КубГАУ [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://edu.kubsau.local>
- Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) [ресурс]: Режим доступа: <http://elibrary.ru>
- Вопросы методики преподавания в вузе [https://hum.spbstu.ru/voprosu\\_metodiki\\_prepodavaniya\\_v\\_vuze/](https://hum.spbstu.ru/voprosu_metodiki_prepodavaniya_v_vuze/)

## **13 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по практике, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети "Интернет";

- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
  - организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
  - контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.
- Перечень лицензионного ПО**

| № | Наименование                                        | Краткое описание         |
|---|-----------------------------------------------------|--------------------------|
| 1 | Microsoft Windows                                   | Операционная система     |
| 2 | Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint) | Пакет офисных приложений |
| 3 | Система тестирования INDIGO                         | Тестирование             |

**Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

| № | Наименование                            | Тематика      | Электронный адрес                                                   |
|---|-----------------------------------------|---------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1 | Научная электронная библиотека eLibrary | Универсальная | <a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>             |
| 2 | КонсультантПлюс                         | Правовая      | <a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a> |
| 3 | Гарант                                  | Правовая      | <a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>         |

## 14 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

### Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

| № п/п | Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы | Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор) |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | Ознакомительная практика                                                                                                                                         | <p>Помещение №506 ЭЛ, посадочных мест — 30; площадь — 42,2м²; учебная аудитория для проведения учебных занятий.</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран);</p> <p>программное обеспечение: Windows, Office;</p> <p>специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №514 ЭЛ, посадочных мест — 40; площадь — 44,1м²; учебная аудитория для проведения учебных занятий.</p> <p>специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель);</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран);</p> | 350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13                                                                                                                                                                                                 |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  | <p>программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №226 ГУК, посадочных мест — 16; площадь — 35,9м<sup>2</sup>; помещение для самостоятельной работы обучающихся.</p> <p>технические средства обучения<br/>(компьютер персональный — 13 шт.);<br/>доступ к сети «Интернет»;</p> <p>доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;</p> <p>Программное обеспечение: Windows, Office, INDIGO, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе.</p> <p>специализированная мебель(учебная мебель).</p> |  |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

Для практики, проводимой выездным способом, материально-техническое обеспечение прохождения практики обеспечивается профильной организацией не ниже уровня, указанного в программе практики в соответствии с ФГОС ВО.