

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Программа магистратуры «Управление проектами территориального развития»

Форма обучения – очная

Институт общественных наук

**1. Пояснительная записка**

Целью вступительных испытаний в магистратуру является выявление степени готовности поступающих к освоению магистерской программы по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (программа магистратуры «Управление проектами территориального развития») и отбор лучших претендентов для обучения. В ходе вступительных испытаний оцениваются обобщенные знания и понимание теоретических основ менеджмента и городского территориального развития в соответствии с приведенной ниже программой.

В соответствии с п. 3 правил приема ФГБОУ ВО «РАНХиГС» на обучение по образовательным программам высшего образования (уровень магистратуры) к освоению образовательных программ допускаются лица, имеющие высшее образование любого уровня. Прием в магистратуру на программу «Управление проектами территориального развития» осуществляется на конкурсной основе по результатам вступительных испытаний.

**2. Форма, продолжительность проведения вступительного испытания**

Вступительное испытание на магистерскую программу «Управление проектами территориального развития» состоит из двух частей:

1) письменный экзамен

2) устное собеседование по мотивационному письму поступающего.

Итоговый балл за вступительное испытание формируется из суммы баллов за письменный экзамен и устное собеседование.

1) Письменный экзамен. В ходе ответа на вопрос поступающий должен продемонстрировать владение профессиональными знаниями. Максимальная сумма баллов за письменный экзамен составляет 80 баллов.

#### **Оценивание поступающего на письменном экзамене:**

##### **Оценка отлично (80-65 баллов):**

- поступающий владеет терминологией и основными понятиями из профессиональной сферы, умеет чётко и ясно формулировать свои мысли;
- поступающий показывает понимание основных проблем в профессиональной сфере показывает незаурядные способности критического мышления, анализа фактов и проблем;
- поступающий демонстрирует креативные способности, знание специальной, публицистической и художественной литературы по профессиональным вопросам.

##### **Оценка хорошо (64-50 баллов):**

- поступающий владеет терминологией и основными понятиями из профессиональной сферы, умеет чётко и ясно формулировать свои мысли с незначительными теоретическими или методическими неточностями;
- поступающий показывает способность к критическому мышлению, неточное понимание основных проблем в профессиональной сфере;
- поступающий демонстрирует знание и широкий охват современной литературы.

##### **Оценка удовлетворительно (49-35 баллов):**

- поступающий владеет терминологией и основными понятиями из профессиональной сферы с существенными ошибками;
- поступающий показывает удовлетворительное понимание уместных проблем и контекстов;
- поступающий демонстрирует широкий охват современной литературы, но поверхностно.

##### **Оценка неудовлетворительно (34 балла и менее)**

- поступающий не владеет терминологией и основными понятиями из профессиональной сферы;
- поступающий показывает неудовлетворительное понимание каких-либо

связанных с темой работы проблем и контекстов.

- поступающий не владеет актуальной литературой по теме, не представляет ее в тексте.

2) Устное собеседование по мотивационному письму. Для участия во вступительном испытании необходимо в заранее установленные сроки предоставить мотивационное письмо, составленное в соответствии с требованиями, указанными ниже. Устное собеседование оценивается по шкале от 0 до 20. Минимальный проходной балл — 45.

<b>Критерии оценивания устного собеседования</b>	
<b>Показатель</b>	<b>Оценка</b>
Поступающий показывает высокий уровень личной мотивации; демонстрирует четкое понимание траектории личного профессионального развития и необходимых для этого компетенций; имеет профессиональный опыт и интересы, связанные с профилем обучения и постоянно развивает их; умеет ясно и структурировано выстраивать свою позицию в устной коммуникации.	18-20 баллов
Поступающий показывает высокий уровень личной мотивации; в целом демонстрирует понимание траектории личного профессионального развития и необходимых для этого компетенций; имеет профессиональный опыт и интересы, связанные с профилем обучения; умеет структурировано выстраивать свою позицию в устной коммуникации.	15-17 баллов
Поступающий мотивирован к обучению на программе; демонстрирует некоторое понимание траектории личного профессионального развития и необходимых для этого компетенций; имеет некоторый профессиональный опыт или интересы, относительно связанные с профилем обучения; умеет удовлетворительно выстраивать свою позицию в устной коммуникации.	10 – 14 баллов
У поступающего отсутствует личная мотивация в обучении; он не продемонстрировал понимание траектории личного профессионального развития; профессиональный опыт и интересы, связанные с профилем обучения, отсутствуют; не имеет навыков структурированного выстраивания своей позиции в устной коммуникации.	0 – 9 балла

Максимальное количество баллов за вступительное испытание составляет 100 (80 баллов за письменный экзамен + 20 баллов за устное собеседование).

Минимальное количество баллов, подтверждающее успешное прохождение вступительного испытания — 45 (35 баллов за письменный экзамен + 10 баллов за устное собеседование).

На проведение вступительного испытания отводится 4 часа.

Поступающий имеет право использовать во время проведения вступительного испытания следующие принадлежности: ручка, карандаш, ластик, не программируемый калькулятор, чистая бумага формата до А4 включительно.

## **2. Письменный экзамен. Содержание тем и рекомендованная литература**

### **Билет 1**

Ответьте на поставленные вопросы и сформулируйте управленческое решение.

#### **Платный въезд в центры городов**

Города М и N столкнулись с проблемой перегруженности исторического центра автомобилями. Чтобы решить проблему, администрациями городов принимается решение об ограничении использования личного автотранспорта путем установления платы за въезд в центр и высокой платы за парковку  $a/m$  в центре.

Город М – город-миллионник с высокой долей автомобилизации на душу населения. Количество автомобилей на городского жителя выше средних показателей по стране, а исторический центр притягивает все основные автомобильные потоки в часы пик. В городе М имеется современный городской общественный транспорт.

Город N – малый город со средней долей автомобилизации на душу населения, где активно развит сезонный туризм и - как следствие - исторический центр притягивает все основные автомобильные потоки в туристический сезон. В городе N нет современного городского общественного транспорта.

Недостающие для ответов на вопросы данные Вы можете сформировать самостоятельно, но они в целом должны соответствовать описанной ситуации.

Как Вы считаете, в каком из городов введение платного въезда в центр города будет являться более целесообразным? Обоснуйте свой вывод. Опишите эффекты от принятых мер в городах М и N и различия между ними с учетом развитости городского общественного транспорта. Составьте примерный план мероприятий по решению проблемы для обоих городов.

В решении данной управленческой задачи Вам может помочь изучение следующих источников:

1. Вукан Р. Вучик. Транспорт в городах, удобных для жизни. – М., Территория будущего. 2011. – 820 с.; URL: <http://www.amac.md/Biblioteca/data/29/07/14.2.pdf>
2. Блинкин, М.Я., Решетова, Е.М. Безопасность дорожного движения. История вопроса, международный опыт, базовые ситуации. – М., Издательский дом НИУ-ВШЭ, 2013. – 240 с.
3. А.Э. Горев, О.В. Попова, А.И. Солодкий. Городской транспортный комплекс. Учебник. – М., Кнорус, 2022. – 274 с.

## **Билет 2**

Ответьте на поставленные вопросы и сформулируйте управленческое решение.

### **Город и мусор**

Город X столкнулся с проблемой перегруженности мусорных полигонов. У города Z есть свободные земельные участки, на которых при определенных условиях могут размещаться промышленные объекты (в т.ч. по удалению отходов). Чтобы решить проблему, по инициативе города X администрациями двух городов принимается решение о заключении соглашения о вывозе мусора из города X на свободные площади города Z.

Город X – город-миллионник с высоким объемом производства мусора в год: в 2020 году - 8,1 млн тонн, из которых перерабатывается менее 5 процентов. В городе M все площади для складирования мусора переполнены. Доля населения, сортирующего мусор высока, однако в то же время в городе нет мусороперерабатывающего завода.

Город Z – крупный город со средним объемом производства мусора в год. В городе N есть свободные площади для складирования мусора. Доля населения, сортирующего мусор, невысока, в городе нет мусороперерабатывающего завода. Практикуется в т.ч. и вывоз на несанкционированные свалки.

Не достающие для ответов на вопросы данные Вы можете сформировать самостоятельно, но они в целом должны соответствовать описанной ситуации.

Дайте комплексную оценку выгод и потерь для администраций городов X и Z, а также для населения одного и другого города и прилегающих территорий. Проанализируйте эффекты, возникающие в результате заключения соглашения, с точки зрения изменения экологической ситуации в городах X и Z, соблюдения правового режима и т.д. Составьте примерный план действий (мероприятий) для разрешения ситуации.

В решении данной управленческой задачи Вам может помочь изучение следующих источников:

1. Государственно- и муниципально- частное партнерство в России и за рубежом: учебное пособие / С. Б. Сиваев, Э. Маркварт. — М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2018. — 404 с.
2. Катрин де Сильги. История мусора: От средних веков до наших дней. М.: Текст, 2011
3. Денис Старк. Путь в чистую страну. Самиздат, 2016
4. Валентин Зайцев. Промышленная экология. М.: Бином, 2012
5. А.С. Яковлев. Страна отходов. Как мусор захватил Россию и можно ли ее спасти Издательство: Individuum, 2021 г., - 280 с.

## **Билет 3**

Ответьте на поставленные вопросы и сформулируйте управленческое решение.

## Изменение функций пространства

Администрация крупного российского города разрабатывает проект временной пешеходизации одной из улиц города: перекрытие автомобильного трафика планируется только на выходные и праздничные дни. Сейчас эта улица достаточно активно используется как пешеходами, так и автомобилистами. Она не является безальтернативной для автомобильного транспорта — в случае ее перекрытия маршруты можно выстраивать в объезд. На данный момент на улице уже имеются поддерживающие пешеходную инфраструктуру объекты: небольшой недавно благоустроенный сквер, несколько кафе. Администрация планирует развивать как стационарную, так и нестационарную инфраструктуру.

Опубликованная в соцсетях новость о пешеходизации улицы вызвала бурное обсуждение. В основном, реакция была негативной. Комментаторы жаловались на необдуманность проекта, некомпетентность администрации. Основными аргументами против пешеходизации стали: возрастающая нагрузка на другие участки дорожной сети (жители считают, что из-за перекрытия улицы в городе будут пробки); дополнительный шум, создаваемый пешеходами, особенно посетителями баров по вечерам, который будет мешать живущим на этой улице жителям.

Вы сотрудник администрации, ответственный за реализацию проекта пешеходизации. Вы вправе сформировать недостающие данные по своему усмотрению; такие данные, однако, должны в целом соответствовать описанной ситуации.

Будете ли Вы продолжать реализацию проекта и почему? Какие этапы реализации этого проекта Вы можете выделить? Опишите и детализируйте их. Какие функции должно предоставлять создаваемое пространство? Какие сценарии использования Вы можете отметить? Составьте примерный план мероприятий в случае, если Вы намерены реализовать проект.

В решении данной управленческой задачи Вам может помочь изучение следующих источников:

1. Стандарт комплексного развития территорий ДОМ.РФ URL.: <https://дом.рф/urban/standards/>
2. Формирование и совершенствование качественной городской среды. Н. Трунова, А. Максимов, А. Козьмин, И. Лагунов. — М., Дело, 2021. — 296 с. URL: <https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/komfortnaya-sreda-blagoustroystvo-dizayn-gorodskikh-prostranstv/formirovanie-i-sovershenstvovanie-kachestvennoy-gorodskoy-sredy/>
3. Городские совместности: книга рецептов / Мэри Делленбо-Лоссе, Нильс-Эйк Циммерманн, Николь де Врис; пер. с англ. — Санкт-Петербург: Проектная группа 8, 2021. — 198 с.: ил. URL.: <https://urbancommons.ru>

4. Санофф Г. Соучаствующее проектирование. Практики общественного участия в формировании среды больших и малых городов / Democratic Design. Participation Case Studies in Urban and Small Town Environments. 2010 / Генри Санофф; пер. с англ.; [ред.: Н. Снигирева, Д. Смирнов]. — Вологда: Проектная группа 8, 2015. — 170 с.: ил.
5. Медведев И. Р. Разрешение городских конфликтов. М. : Инфотропик Медиа, 2017

#### **Билет 4**

Ответьте на поставленные вопросы и сформулируйте управленческое решение.

#### **Присвоение городского пространства сообществом**

В центре крупного города находится пустующая территория. Площадь территории — X га. Территория находится в собственности у застройщика, разработавшего проект строительства на ней офисного центра. При проведении археологических изысканий был обнаружен культурный слой (фундамент старой церкви, захоронения XVIII века) из-за чего дальнейшие строительные работы остановились и территория более трех лет стоит в заброшенном состоянии.

Территория не огорожена забором. С двух сторон к ней примыкают жилые дома, а с двух оставшихся - улицы. Территория используется для транзита (жители срезают через неё путь до автобусной остановки, магазинов с другой стороны примыкающих улиц), а также распивающими алкогольные напитки компаниями. В настоящее время территория заросла дикой травой и выглядит как неблагоустроенный пустырь.

Со временем территория начала использоваться инициативной группой жителей города. Они организовали там общественный огород, установили самодельные лавочки, проводят мероприятия на тему экологии, искусства, городского активизма, устраивают кинопоказы. Собственник территории не против такого использования, т.к. на данный момент не может продолжить строительство планируемого офисного центра. Но у инициативной группы возник конфликт с жителями ближайших домов. Жители недовольны шумом и тем, что группа «создаёт на территории благоприятные условия для распивающих алкоголь компаний».

Абитуриент вправе сформировать недостающие данные по своему усмотрению; такие данные, однако, должны в целом соответствовать описанной ситуации.

У кого больше прав на использование территории? Обоснуйте своё мнение. Какие инструменты разрешения конфликта Вы считаете применимыми в данной ситуации? Обоснуйте Ваше решение. Какой сценарий развития данной территории Вы считаете приоритетным? Обоснуйте Ваше мнение. Сформируйте план действий (мероприятий) по разрешению ситуации.

В решении данной управленческой задачи Вам может помочь изучение следующих источников:

1. Стандарт комплексного развития территорий ДОМ.РФ URL.: <https://дом.рф/urban/standards/>
2. Формирование и совершенствование качественной городской среды. Н. Трунова, А. Максимов, А. Козьмин, И. Лагунов. – М., Дело, 2021. – 296 с. URL.: <https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/komfortnaya-sreda-blagoustroystvo-dizayn-gorodskikh-prostranstv/formirovanie-i-sovershenstvovanie-kachestvennoy-gorodskoy-sredy/>
3. Городские совместности: книга рецептов / Мэри Делленбо-Лоссе, Нильс-Эйк Циммерманн, Николь де Врис; пер. с англ. — Санкт-Петербург: Проектная группа 8, 2021. — 198 с.: ил. URL.: <https://urbancommons.ru>
4. Санофф Г. Соучаствующее проектирование. Практики общественного участия в формировании среды больших и малых городов / Democratic Design. Participation Case Studies in Urban and Small Town Environments. 2010 / Генри Санофф; пер. с англ.; [ред.: Н. Снигирева, Д. Смирнов]. — Вологда: Проектная группа 8, 2015. — 170 с.: ил.
5. Полищук Л.И. Порознь или сообща. Социальный капитал в развитии городов / Strelka Press, 2014

### **Билет 5**

Ответьте на поставленные вопросы и сформулируйте управленческое решение.

#### **Возможности развития бывшей промышленной зоны в малом городе**

Д - малый город в Московской области в 60 км от Москвы. В городе имеется ж/д станция электричек. Количество горожан последние 10 лет стабильно в районе 10 тыс человек. Стабильное количество население объясняется тем, что сюда переезжают люди из других регионов РФ, которые не могут себе позволить купить квартиру в Москве. 70% населения работает в Москве. Покупательная способность жителей относительно невысокая. Возможностей для проведения досуга в малом городе очень мало, поэтому горожане ездят чаще в соседний город Орехово-Зуево (около 100 тыс. человек).

Промышленная территория в малом городе Д представлена текстильной фабрикой, которая действовала с середины 19 века до конца 20 века. Здания фабрики сохранили промышленную архитектуру середины 19 века. Статуса культурного наследия здание не имеет. В начале 21 века предприятие закрылось. На территории периодически появлялись разные арендаторы. На данный момент помещения арендуют предприниматели/предприятия легкой промышленности, кустарные производства, механические мастерские, обувная фабрика. Загруженность площадей фабрики арендаторами 40%. Цена аренды низкая - 100 руб за кв. м, поскольку объектов подобного типа в соседних городах много. Владелец территории - частный собственник.



Вы - лидер консалтинговой команды в территориальном развитии. Заказчик пригласил Вас, чтобы провести предпроектное исследование и разработать концепцию развития данной территории.

Абитуриент вправе сформировать недостающие данные по своему усмотрению; такие данные, однако, должны в целом соответствовать описанной ситуации.

Какие управленческие решения в рамках концепции развития данной промышленной территории можно предложить, чтобы повысить доходы от аренды? Что может включать в себя концепция? Как собственник, по Вашему мнению, мог бы взаимодействовать с городом? Сформулируйте план возможных действий по управлению объектом.

В решении данной управленческой задачи Вам может помочь изучение следующих источников:

1. Стандарт комплексного развития территорий ДОМ.РФ URL.: <https://дом.рф/urban/standards/>
2. Зеленцова Е., Гладких Н. Творческие индустрии: теории и практики. - Издатель: Storyside ISBN:9789152165386
3. Трунова Н.А., Максимов А.Н., Козьмин А.П., Лагунов И.В. Формирование и совершенствование качественной городской среды: учебное пособие – М., Дело, 2021. – 296 с. URL: <https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/komfortnaya-sreda-blagoustroystvo-dizayn-gorodskikh-prostranstv/formirovanie-i-sovershenstvovanie-kachestvennoy-gorodskoy-sredy/>
4. Т. Абанкина, Е. Николаенко, В. Романова, И. Щербакова. Креативные индустрии России: тенденции и перспективы развития <https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/kreativnaya-ekonomika-kreativnye-industrii-i-klastery/kreativnye-industrii-rossii-tendentsii-i-perspektivy-razvitiya/>
5. Т.Журавлёва, И.Токарев, Я.Ярмошук. Сносить нельзя ревитализировать. Практическое руководство по созданию креативного кластера <https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/kreativnaya-ekonomika-kreativnye-industrii-i-klastery/snosit-nelzya-revitalizirovat-prakticheskoe-rukovodstvo-po-sozdaniyu-kreativnogo-klastera/>

### **Билет 6**

Ответьте на поставленные вопросы и сформулируйте управленческое решение.

#### **Возможности и ограничения развития малого исторического города**

Вы – глава малого (ок. 10 тыс. жителей) исторического города С., который расположен в средней полосе России, относительно недалеко от крупных городов и пользуется большой популярностью у туристов. Вся историческая часть города является объектом культурного и исторического наследия. Подавляющее большинство жителей так или иначе (в т.ч. без легализации) заняты обслуживанием туристов.

Большой туристический поток создает значительную дополнительную нагрузку на коммунальную, социальную, транспортную инфраструктуру города, на обслуживание которой не хватает бюджетных средств. В рамках действующей бюджетно-налоговой системы город получает лишь незначительную часть доходов от туристического потока.

Абитуриент вправе сформировать недостающие данные по своему усмотрению; такие данные, однако, должны в целом соответствовать описанной ситуации

Какие управленческие решения можно предложить для решения проблемы нагрузки на инфраструктуру города? Видите ли Вы смысл и стимулы для развития туризма в таком городе? Что, по Вашему мнению, следовало бы сделать, чтобы усилить заинтересованность города в развитии туризма? С какими ограничениями и рисками, на Ваш взгляд, сталкивается город при росте туристического потока?

В решении данной управленческой задачи Вам может помочь изучение следующих источников:

1. Формирование и совершенствование качественной городской среды. Н. Трунова, А. Максимов, А. Козьмин, И. Лагунов. – М., Дело, 2021. – 296 с. URL: <https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/komfortnaya-sreda-blagoustroystvo-dizayn-gorodskikh-prostranstv/formirovanie-i-sovershenstvovanie-kachestvennoy-gorodskoy-sredy/>
2. Сачук Т.В. Смирнова О.О., Александров Ф.О., Быковников И.Л. Повышение инвестиционной привлекательности муниципального образования и привлечение инвесторов на местном уровне. – М., Дело, 2017. – 360 с.
3. Монтгомери Чарльз. Счастливый город. Как городское планирование меняет нашу жизнь [пер. с англ.] - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2019. - 368 с.
4. В.Л. Глазычев. Урбанистика <https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/teoriya-urbanistiki/urbanistika/>

## **Билет 7**

Ответьте на поставленные вопросы и сформулируйте управленческое решение.

### **Управление парком в интересах города**

В городе Н находится парк. В нем много прогулочных зон, имеется выход к реке и пара небольших озер. Из инфраструктуры имеются аттракционы, несколько точек по продаже воды и мороженого и два туалета. Вся инфраструктура не обновлялась более 5 лет.

В парке днём в основном гуляют родители с детьми, пары. Здесь же обитают бездомные, по вечерам их количество и количество злоупотребляющих алкоголем людей значительно увеличивается, что приводит к дракам и периодической порче имущества парка. Город хотел бы изменить ситуацию к лучшему, использовать потенциал парка и готов выделить определенную сумму на модернизацию парка.

Вы возглавляете профильное структурное подразделение в администрации города и хотите решить существующие проблемы парка и города, обеспечить его устойчивое развитие, сохранение рекреационной функции.

Какие реалистичные пути развития парка существуют? Какой путь выберете Вы и почему? Сформулируйте цели, задачи и приоритеты управленческого проекта, план мероприятий (действий) по его реализации.

Абитуриент вправе сформировать недостающие данные по своему усмотрению; такие данные, однако, должны в целом соответствовать описанной ситуации.

В решении данной управленческой задачи Вам может помочь изучение следующих источников:

1. Формирование и совершенствование качественной городской среды. Н. Трунова, А. Максимов, А. Козьмин, И. Лагунов. – М., Дело, 2021. – 296 с. URL: <https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/komfortnaya-sreda-blagoustroystvo-dizayn-gorodskikh-prostranstv/formirovanie-i-sovershenstvovanie-kachestvennoy-gorodskoy-sredy/>
2. <https://www.park-gorkogo.com/about/history>
3. Встреча с Жайме Лернером <https://urbanfactory.ru/jaimelerner/>
4. Как радикальные идеи сделали Куритибу «зелёной столицей» Бразилии: <https://city4people.ru/post/kak-radikalnye-idei-sdelali-kuritibu-zelyonoy-stolicey-brazilii.html>

## **Билет 8**

Ответьте на поставленные вопросы и сформулируйте управленческое решение.

### **Проектирование развития в моногородах**

Вы руководите отделом по социальной ответственности в крупной компании, заводы которой являются градообразующими предприятиями в 10 городах России, большинство из которых расположены в неблагоприятных климатических и экологических зонах. Компания выделила определенную сумму на формирование и реализацию проектов развития в этих городах. Эффективность расходования средств оценивается как исходя из положительных объективных эффектов для территории, так и с точки зрения горожан.

Для решения своих задач Вы можете пригласить профессиональное проектное бюро, которое проведёт комплексные исследования на территории, опросит жителей, создаст всю необходимую документацию и реализует проект, либо обратиться к не менее профессиональной команде проектировщиков, которая проведет исследования, включающие вовлечение местных жителей, поможет проявиться местным активистам, которые в процессе диалога с другими интересантами разработают и реализуют проект.

Какой Вариант Вы выберете? Обоснуйте своё решение. Каким проектам, на Ваш взгляд, следует отдавать приоритет? Какие критерии отбора проектов Вы бы предложили и почему? Сформируйте план действий (мероприятий) компании по разработке и реализации проектов городского развития.

Абитуриент вправе сформировать недостающие данные по своему усмотрению; такие данные, однако, должны в целом соответствовать описанной ситуации.

В решении данной управленческой задачи Вам может помочь изучение следующих источников:

1. Глазычев, В. Л. Глубинная Россия: 2000-2002 / В. Л. Глазычев. – : Новое издательство, 2003. – 328 с.
2. Глазычев, В. Л. Урбанистика / В. Л. Глазычев. – Москва : Европа, 2008. – 220 с.
3. В.А. Дубейковский. Делай как Урюпинск: практикум по развитию провинциального города. – 2017. – 64 с.; URL: [https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/marketing-i-breeding-gorodov-i-territoriy/delay-kak-uryupinsk-praktikum-po-razvitiyu-provintsialnogo-goroda-/?sphrase\\_id=10042](https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/marketing-i-breeding-gorodov-i-territoriy/delay-kak-uryupinsk-praktikum-po-razvitiyu-provintsialnogo-goroda-/?sphrase_id=10042)
4. Стандарт вовлечения граждан в решение вопросов развития городской среды // Центр городских компетенций АСИ совместно с Минстрой РФ. – М., 2020. – 76 с.; URL: [https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/rabota-s-soobshchestvami-i-souchastvuyushchee-proektirovanie/standart-vovlecheniya-grazhdan-v-reshenie-voprosov-razvitiya-gorodskoy-sredy-/?sphrase\\_id=10043](https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/rabota-s-soobshchestvami-i-souchastvuyushchee-proektirovanie/standart-vovlecheniya-grazhdan-v-reshenie-voprosov-razvitiya-gorodskoy-sredy-/?sphrase_id=10043)

## Билет 9

Ответьте на поставленные вопросы и сформулируйте управленческое решение.

### Управление последствиями субурбанизации

Субурбанизацию в настоящее время можно встретить во множестве городов мира, однако ее формы могут сильно варьировать в зависимости от территории. В США, например, субурбанизация характеризуется наличием отдельных частных домов, разбросанных на большой территории со строгим зонированием. На таких территориях обычно отсутствуют другие формы землепользования. В России и во многих странах СНГ



субурбанизация проявляется иначе. Территории заполняются многоэтажными домами, рядом с которыми создается несколько обслуживающих муниципальных зданий (школы, сады, поликлиники и т.д.).

Опишите различные последствия (включая экологические, транспортные и иные) субурбанизации в США и в РФ. Предложите возможные управленческие решения по преодолению (или предупреждению) соответствующих последствий различных форм субурбанизации. Определите приоритетность управленческих решений.

В решении данной управленческой задачи Вам может помочь изучение следующих источников:

1. Burchfield, M.; Overman, H.G.; Puga, D.; Turner, M.A. Causes of sprawl: A portrait from space. *Q. J. Econ.* 2005, 121, 587–633.
2. Glaeser, E.; Kahn, M. Sprawl and urban growth. In *Handbook of Regional and Urban Economics*; Henderson, V., Thisse, J.F., Eds.; Elsevier: Amsterdam, The Netherlands, 2004; Volume 4, pp. 2481–2527.
3. Трутнев Э.К. (рук. авт. кол.) Градорегулирование. Основы регулирования градостроительной деятельности в условиях рынка недвижимости. Москва: Фонд «Институт экономики города». 2007.
4. М.В. Шубенков, Д.А. Хомяков. Городские агломерации: мысли о настоящем и будущем // *Academia. Архитектура и строительство*. - 2015. - №3. - С. 86-92.
5. Сборник материалов по проблемам развития городских агломераций в странах СНГ к конференции «Научные и практические аспекты формирования городских агломераций». М.: Минрегионразвития РФ, 2011.

### **Билет 10**

Ответьте на поставленные вопросы и сформулируйте управленческое решение.

#### **Риски и возможности создания межвузовских кампусов**

В 2021 году ВЭБ совместно с КБ Стрелка опубликовали исследование о потенциале создания межвузовских кампусов.

Согласно исследованию, 53% вузов испытывают дефицит мест проживания студентов, более 20% студентов не обеспечены местами в общежитиях. Для решения этих и некоторых иных проблем предлагается создавать межвузовские кампусы - территорию, на которой расположены жилые, образовательные и социальные объекты для студентов, аспирантов и преподавателей всех (или части) вузов города. Планируется, что межвузовские кампусы в городах будут доступны для студентов всех вузов города и их строительство будет осуществляться на условиях государственно-частного партнерства. Основная часть средств будет предоставлена частным инвестором и софинансироваться из федерального или регионального бюджета.

Инвесторы, участвующие в проектах создания кампусов, будут не только отвечать за строительство зданий, но и возьмут на себя обязательства по эксплуатации кампусов. Кампусы будут создаваться в городских агломерациях, где проживает не менее 300 тысяч человек и расположено не менее 4 образовательных организаций высшего образования.

Оцените позитивные и негативные социальные и экономические эффекты межвузовских кампусов, достоинства, недостатки, шансы и риски таких проектов. Как Вы полагаете, какие сложности в организационном и правовом обеспечении реализации таких проектов могут возникнуть? Считаете ли Вы реалистичной возможность привлечения частного бизнеса на условиях публично-частного партнерства к таким проектам? Обоснуйте свой вывод.

Абитуриент вправе сформировать недостающие данные по своему усмотрению; такие данные, однако, должны в целом соответствовать описанной ситуации.

В решении данной управленческой задачи Вам может помочь изучение следующих источников:

1. Государственно- и муниципально- частное партнерство в России и за рубежом: учебное пособие / С. Б. Сиваев, Э. Маркварт. — М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2018. — 404 с.
2. Горожанин: что мы знаем о жителе большого города? / М.: Strelka Press, 2017. 2016 с.
3. Джекобс Д. Смерть и жизнь больших американских городов / Пер. с англ. - М.: Новое издательство, 2011. — 460 с. — (Библиотека свободы).
4. Разрешение городских конфликтов / И. Р. Медведев— М.: Инфотропик Медиа, 2017. — 372 с.

## **Билет 11**

Ответьте на поставленные вопросы и сформулируйте управленческое решение.

### **Управление агломерационным взаимодействием**

Город X с населением 600 тыс. жителей, непосредственно примыкающий к нему промышленный город С с населением 100 тыс. жителей и окружающий оба города пригородный район Тр с населением 100 тыс. жителей (в состав Тр входят 10 поселений примерно равной численности жителей) рассматривают себя как городскую агломерацию ТА. И регион (субъект РФ), и перечисленные муниципалитеты осознают необходимость поиска путей и механизмов сотрудничества в целях развития ТА.

Ваша задача состоит в поиске управленческого решения, которое позволило бы обеспечить устойчивое и эффективное взаимодействие в границах ТА.

Определите цели, задачи, механизм взаимодействия. Оцените преимущества и недостатки, шансы и риски предлагаемого механизма (механизмов). Сформируйте план

действий (мероприятий), направленный на реализацию Вашего решения. По возможности используйте подходы, связанные с проектным управлением.

В решении данной управленческой задачи Вам может помочь изучение следующих источников:

1. Э. Маркварт, А.Н. Швецов. Территориальная организация местного самоуправления и управление городскими агломерациями. Учебное пособие. – М., Дело, 2017. – 312 с.
2. В.М. Аньшин. Управление проектами: фундаментальный курс. – М., Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. – 619 с.; URL: [https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/upravlenie-proektami-territorialnogo-razvitiya/upravlenie-proektami-fundamentalnyy-kurs/?sphrase\\_id=10036](https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/upravlenie-proektami-territorialnogo-razvitiya/upravlenie-proektami-fundamentalnyy-kurs/?sphrase_id=10036)
3. Глазычев В.Л. Город без границ. – М.: Территория будущего, 2011. – 397 с.
4. М.В. Шубенков, Д.А. Хомяков. Городские агломерации: мысли о настоящем и будущем // Academia. Архитектура и строительство. - 2015. - №3. - С. 86-92.

## **Билет 12**

Ответьте на поставленные вопросы и сформулируйте управленческое решение.

### **Управление формированием человеческого капитала**

В небольшом селе с численностью жителей ок. 3 тыс. чел. (сельское поселение), расположенном в 100 км от крупного города (региональный административный центр), имеется средняя школа. В школе работают достаточно сильные (но в основном, уже пенсионного или предпенсионного возраста) преподаватели, налажен образовательный процесс, сформировалась хорошая образовательная атмосфера. Как следствие, выпускники обладают достаточно высоким образовательным уровнем, что позволяет многим из них поступать в высшие и средние учебные заведения в других городах. В селе организаций профессионального образования нет. Как правило, уехавшие на учебу выпускники школы в село не возвращаются (или возвращается небольшая их часть), ссылаясь на различные причины.

Абитуриент вправе самостоятельно дополнить ситуацию необходимыми данными (в т.ч. по количеству выпускников, кадровому обеспечению школы, досугу и т.д.), используя примеры сопоставимых населенных пунктов (информацию можно найти в открытых источниках, в т.ч. на сайтах муниципалитетов и т.д.).

Вы – глава этого сельского поселения. Считаете ли Вы сложившуюся ситуацию проблемой? Каковы, на Ваш взгляд, возможные способы ее решения? Оцените преимущества и недостатки, шансы и риски каждого из потенциально возможных решений. В случае необходимости определите приоритеты и сформулируйте свое управленческое решение. Сформируйте план действий (мероприятий) по его реализации.



В решении данной управленческой задачи Вам может помочь изучение следующих источников:

1. В. Л. Глазычев. Глубинная Россия. 2000-2002. – М., 2005, - 328 с.; URL: [https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/istoriya-i-teoriya-goroda/glubinnaya-rossiya-2000-2002/?sphrase\\_id=10039](https://urban.ranepa.ru/spetsialnaya-literatura/istoriya-i-teoriya-goroda/glubinnaya-rossiya-2000-2002/?sphrase_id=10039)
2. Материалы сайта: сельские школы России.рф (<https://xn--e1aaibaicee3abxeciabipck.xn--p1ai/>)
3. И.В. Стародубровская. Социальная политика на периферийных территориях: актуальные проблемы // РАНХиГС, 2014. – URL: <ftp://w82.ranepa.ru/rnp/wpaper/2-69.pdf>
4. И.В. Стародубровская. Предоставление социальных услуг на территориях интенсивной депопуляции: есть ли решение? – Демоскоп weekly, №581-582б 2014. - URL: <http://www.demoscope.ru/weekly/2014/0581/analit04.php>

### **3. Подготовка мотивационного письма**

Мотивационное письмо готовится поступающим письменно и предоставляется в заранее установленные приемной комиссией сроки. Частью вступительного испытания является собеседование по мотивационному письму поступающего, оцениваемое в соответствии с критериями, представленными в пункте 2.

#### **Требования к структуре мотивационного письма**

В мотивационном письме поступающий описывает причины, по которым им была выбрана данная образовательная программа и личную необходимость получения образования по данному профилю. Структура мотивационного письма должна включать в себя:

- 1) ФИО (полностью);
- 2) описание профессионального опыта, практики, волонтерской деятельности, релевантных профилю данной программы;
- 3) описание профессиональных интересов, связанных с профилем обучения;
- 4) обоснование того, как обучение на данной программе будет способствовать реализации Ваших профессиональных планов;
- 5) описание иных причин выбора данной образовательной программы.

Объем мотивационного письма: 400-700 слов. Мотивационное письмо оформляется в любом текстовом редакторе. Шрифт: Times New Roman. Размер шрифта: 12. Заголовки оформляются полужирным выделением.