Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 20.11.2026 10:46:45
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032acf37e839d98ec1c5bb2f5eb89c29abfcd7f43985447

Образовательное частное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ
Директор Международного института инновационной экономики, лидерства и менеджмента
_____ А. А. Панарин
«12» октября 2026 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПРАКТИКА: ПРЕДДИПЛОМНАЯ ПРАКТИКА

Направление подготовки
38.04.03 Управление персоналом
(уровень магистратуры)

Направленность/профиль:
«Кадровый аудит и контроллинг системы управления персоналом»

Форма обучения:
очная

Москва

Фонд оценочных средств по практике «Производственная практика: преддипломная практика». Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль): «Кадровый аудит и контроллинг системы управления персоналом» / – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова

Фонд оценочных средств является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины.

Разработчик: Л.И. Гончарова.

Заведующий кафедрой _____/Л.И. Гончарова, к. э. н., доцент

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Настоящий Фонд оценочных средств (ФОС) по практике «Производственная практика: преддипломная практика» является неотъемлемым приложением к рабочей программе практики (РПП) «Производственная практика: преддипломная практика». На данный ФОС распространяются все реквизиты утверждения, представленные в РПП.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Для определения качества освоения обучающимися учебного материала по дисциплине используются следующие оценочные средства:

№ п/п	Оценочное средство	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Зачет с оценкой	Вид контроля, позволяющий выявить степень овладения знаниями, умениями и навыками, необходимыми для дальнейшего освоения образовательной программы подготовки	Тестовые задания для подготовки к зачету с оценкой

3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЕ

3.1. Сопроводительная информация.

Разработчик	Л.И. Гончарова
Кафедра	Инновационного менеджмента и предпринимательства
Наименование дисциплины	Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности
Факультет / институт	Международный институт инновационной экономики, лидерства и менеджмента
Направление подготовки / специальность	38.04.03 Управление персоналом
Количество вопросов в оценочных заданиях (диапазон)	41
Общее время тестирования (мин)	90 мин
Общее количество вопросов/заданий в ФОС	*41*
Размещенность на сайте Университета примерного перечня вопросов, заданий ФОС – для подготовки обучающихся к прохождению оценки (да / нет)	*Да*

3.2. Характеристика оцениваемых компетенций.

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК- 1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	ИУК-1.1. Знает, как анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними. ИУК-1.2. Умеет осуществлять поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных

		источников информации. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения ИУК-1.3. Владеет практическими навыками разработки стратегии достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности
УК -2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИУК-2.1. Знает, как разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения. ИУК-2.2. Умеет видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата. ИУК-2.3. Владеет формированием план-графика реализации проекта в целом и план контроля его выполнения.
УК - 3	Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Знает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели. ИУК-3.2. Умеет учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий. ИУК-3.3. Владеет навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке (ах), для академического	ИУК-4.1. Знает интегративные умения, необходимые для написания, письменного перевода и редактирования различных академических текстов (рефератов, эссе, обзоров, статей и т.д.) ИУК-4.2. Умеет осуществлять результаты

	и профессионального взаимодействия	академической и профессиональной деятельности на различных научных мероприятиях, включая международные. ИУК-4.3. Владеет навыками интегративного умения, необходимые для эффективного участия в академических и профессиональных дискуссиях)
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	ИУК 5.1. Знает особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними, опираясь на знания причин появления социальных обычаев и различий в поведении людей. ИУК 5.2. Владеет навыками создания недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач
УК-6	Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИУК-6.1. Знает, как творчески использовать имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития. ИУК-6.2. Умеет самостоятельно выявлять мотивы и стимулы для саморазвития, определяя реалистические цели профессионального роста. ИУК-6.3. Владеет навыками планирования профессиональной траектории с учетом особенностей как профессиональной, так и других видов деятельности и требований рынка труда.
ОПК - 1	Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению человеческими ресурсами и в смежных областях.	ИОПК-1.1. Знает, как проводить исследования и диагностику реальной управленческой ситуации. ИОПК-1.2. Умеет применять знания обоснованные управленческие решения на основе анализа вариантов распределения ограниченных ресурсов. ИОПК-1.3. Владеет: навыками проведения оценки экономических затрат, связанных с принятием управленческих решений
ОПК-2	Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и	ИОПК-2.1. Знает: количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований. ИОПК-2.2. Умеет: анализировать большие объемы информации, полученные из

	исследовательских задач	различных источников, разрабатывает обоснованные выводы при дефиците информации
ОПК - 3	Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления человеческими ресурсами организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.	ИОПК-3.1. Знает: основные концепциях и лучших практиках стратегического управления человеческими ресурсами в организации и организационными изменениями. ИОПК-3.2. Умеет формировать основные элементы стратегии, планов, программ, проектов и технологий управления персоналом.
ОПК 4	Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации.	ИОПК-4.1. Знает: предложения по изменению организационной структуры управления персоналом ИОПК-4.2. Умеет: разрабатывать мероприятия по проведению организационных изменений.
ОПК - 5	Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.	ИОПК-5.1. Знает, как проводить научные исследования и реализует научные проекты с использованием современных информационных технологий
ПК - 1	Способен провести комплексную оценку персонала и разработать программу по операционному управлению персоналом организации	ИПК-1.1 Знать: комплексную оценку персонала организации на основе современных методов оценки ИПК-1.2 Уметь: планировать операционное управление персоналом организации ИПК-1.3 Владеть навыкам разработки программы операционного управления персоналом и определяет показатели её реализации
ПК - 2	Способен анализировать обеспеченность организации трудовыми ресурсами и эффективность труда работников во взаимосвязи с поставленными целями	ИПК-2.1 Знать: анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами ИПК-2.2 Уметь: анализировать эффективность труда работников. ИПК-2.3 Владеть: навыками сопоставления обеспеченности трудовыми ресурсами и эффективность труда с целями организации; формулирует выводы и предложения
ПК - 3	Способен обеспечить документационное оформление и администрирование процессов управленческих мероприятий в сфере управления персоналом	ИПК-3.1 Знать, как оформлять кадровую документацию в соответствии с трудовым законодательством и локальными нормативными актами ИПК-3.2 Уметь: администрировать процессы реализации управленческих решений в сфере управления персоналом (от решения — до контроля исполнения) ИПК-3.3 Владеть: контролем качества кадрового документооборота и соответствие

		процессов управления персоналом требованиям законодательства
ПК - 4	Способен оценивать системы организации, оплаты и стимулирования труда и управлять показателями результативности труда персонала	ИПК-4.1 Знать, как оценивать системы организации труда персонала и условия труда ИПК-4.2 Уметь: оценивать системы оплаты и стимулирования труда, разрабатывает предложения по их совершенствованию ИПК-4.3 Владеть: навыками управлением показателями результативности труда персонала
ПК - 5	Способен проводить исследования рынка труда, систему занятости, безработицы, процессов миграции на региональном и отраслевом уровнях	ИПК-5.1 Знать, как осуществляется сбор и анализ данных о состоянии рынка труда региона и отрасли ИПК-5.2 Уметь: анализировать системы занятости, безработицы и миграционные процессы на региональном и отраслевом уровнях ИПК-5.3 Владеть: навыками формирования выводов и рекомендаций по результатам исследований рынка труда для кадровых решений организации и территорий

4. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ / ДИАГНОСТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Задания для промежуточного контроля/ диагностической работы должны обеспечивать оценку полностью или частично сформированных компетенций. Каждое задание должно быть привязано к тому или иному индикатору сформированности компетенций.

При формировании тестов необходимо использовать задания следующих типов:

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.

Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.

Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

<table>
<tr><th rowspan="2">Код и формулировка компетенции</th><th rowspan="2">Индикаторы достижения компетенции</th><th rowspan="2">Тип задания</th><th colspan="2">Задания</th><th rowspan="2">Уровень освоения компетенции</th></tr>
<tr><th>Вариант 1</th><th>Вариант 2</th></tr>
<tr>
<td>УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач</td>
<td>ИУК-1.1. Знает, как анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними.</td>
<td>1</td>
<td>1. Установите соответствие между проблемной ситуацией и наиболее адекватной стратегией действий, которая базируется на принципах системного подхода и современных концепциях менеджмента.
<table>
<tr><th></th><th>Проблемная ситуация</th><th></th><th>Стратегия действий</th></tr>
<tr><td>1</td><td>Снижение прибыли при выполнении планов отделами; усиление контроля не помогает.</td><td>А</td><td>Перейти к процессно-ориентированному управлению, согласовать локальные KPI с общим результатом.</td></tr>
<tr><td>2</td><td>Потеря доли рынка из-за ценовой войны; копирование конкурентов неэффективно.</td><td>Б</td><td>Стратегия «голубого океана»: создать новую ценность через системный анализ потребностей.</td></tr>
<tr><td>3</td><td>Сбои после внедрения ERP / рост брака из-за несогласованности подразделений.</td><td>В</td><td>Провести системный аудит, внедрить кросс-функциональные команды и сквозное управление цепочкой создания ценности.</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr>
</table>
</td>
<td>1. Установите соответствие между методологическим подходом / элементом новой парадигмы менеджмента и его характеристикой с точки зрения критического анализа проблемных ситуаций и выработки стратегии
<table>
<tr><th></th><th>Методологический подход / элемент новой парадигмы</th><th></th><th>Характеристика применения для анализа и выработки стратегии</th></tr>
<tr><td>1</td><td>Системный подход</td><td>А</td><td>Анализ нелинейных связей, эмерджентности и уникального контекста; выбор решения адекватно обстоятельствам.</td></tr>
<tr><td>2</td><td>Процессный подход</td><td>Б</td><td>Фокус на сквозных цепочках, узких местах и стандартизации для непрерывных улучшений.</td></tr>
<tr><td>3</td><td>Концепция обучающейся</td><td>В</td><td>Адаптивность, мониторинг</td></tr>
</table>
</td>
<td>Базовый (1-3 минуты</td>
</tr>
</table>

<table>
<tr><th>Код и формулировка компетенции</th><th>Индикаторы достижения компетенции</th><th>Тип задания</th><th colspan="2">Задания</th><th>Уровень освоения компетенции</th></tr>
<tr><th></th><th></th><th></th><th>Вариант 1</th><th>Вариант 2</th><th></th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td><table><tr><td></td><td></td><td></td></tr></table>
Ключ:
<table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr><tr><td>Б</td><td>А</td><td>В</td></tr></table></td><td><table><tr><td></td><td>организации (новая парадигма)</td><td></td><td>слабых сигналов, сетевое управление в реальном времени.</td></tr></table>
Ответ:
<table><tr><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td></tr></table>
Ключ:
<table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr><tr><td>Б</td><td>А</td><td>Г</td></tr></table></td><td></td></tr>
<tr><td>УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач</td><td>ИУК-1.2. Умеет осуществлять поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения</td><td>5</td><td>2. В компании, где каждый отдел достигает своих локальных KPI, а общая прибыль падает, для выявления скрытых причин этого противоречия и разработки стратегии, воздействующей на структуру системы в целом, следует применить подход, рассматривающий организацию как целостность с нелинейными связями между элементами, — как называется этот подход?

Ответ: Системный подход.
Обоснование: Системный подход требует анализа не локальных показателей, а взаимосвязей между подразделениями, чтобы выявить конфликт целей, разрушающий общий результат.</td><td>2. В условиях высокой турбулентности внешней среды, когда детальный пятилетний план теряет актуальность уже через полгода, руководству необходимо перейти от жёсткого детерминизма к управлению, основанному на непрерывном обучении, сценарном планировании и быстрой адаптации, — как называется эта современная концепция управления?

Ответ: Обучающаяся организация
Обоснование: В нестабильной среде требуется отказ от долгосрочного планирования в пользу гибкости, рефлексии и адаптации в реальном времени.</td><td>Высокий (5-10 минут)</td></tr>
</table>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тип задания	Задания		Уровень освоения компетенции
			Вариант 1	Вариант 2	
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИУК-2.1. Знает, как разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	2	3. Расположите этапы формирования портфеля ценных бумаг: А) Определение целей инвестирования Б) Выбор активов В) Диверсификация Г) Мониторинг портфеля Ответ: | | | | | Ключ: | А | Б | В | Г |	3. Расположите действия при управлении международным инвестиционным портфелем: А) Анализ валютных рисков Б) Выбор иностранных активов В) Распределение средств Г) Контроль доходности Ответ: | | | | | Ключ: | А | Б | В | Г |	Базовый (1-3 минуты
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИУК-2.2. Умеет видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата.	3	4. Компания внедряет облачную платформу для автоматизации согласования договоров вместо бумажного документооборота. Какой критерий эффективности инвестиций в это решение будет главным? А) Снижение срока согласования одного документа с 3 дней до 2 часов Б) Увеличение числа сотрудников отдела закупок В) Рост стоимости оргтехники Г) Уменьшение площади архива на 5% **Ответ: А** **Обоснование:** А) Снижение срока согласования одного документа с 3 дней до 2 часов – главный критерий, так как инновация внедряется для ускорения административных бизнес-процессов, а не для косвенных эффектов	4. Инвестиционный проект предполагает замену традиционной хозяйственной деятельности (ручная уборка офиса) на роботизированные системы уборки с диспетчеризацией через ERP. Какое обоснование выбора этого решения самое убедительное? А) Закупка роботов создает больше отчетов для руководства Б) Снижение операционных затрат на 40% при росте чистоты помещений В) Престижность использования дронов в присутственных местах Г) Увольнение всех уборщиц без альтернативы **Ответ: Б** **Обоснование:** Б) Снижение операционных затрат на 40%	Базовый (1-3 минуты

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тип задания	Задания		Уровень освоения компетенции
			Вариант 1	Вариант 2	
			(архив, техника) или увеличения штата.	при росте чистоты помещений – поскольку инновация должна обеспечивать экономическую эффективность и улучшение результата хозяйственного процесса, а не отчетность, показной престиж или социально неоднозначные действия.	
УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Знает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели.	2	5. Расположите в правильной последовательности этапы разработки и реализации командной стратегии в современной организации (от начального этапа к завершающему). 1. Анализ внешних и внутренних факторов. 2. Формулирование измеримой общей цели. 3. Выбор оптимального сценария и распределение ролей. 4. Мониторинг и корректировка тактики. *Ответ:* | | | | | *Ключ:* | 1 | 2 | 3 | 4 |	5. Установите правильную последовательность действий руководителя при организации работы команды в условиях цифровой трансформации и гибких подходов (agile). 1. Формирование кросс-функциональной команды и определение цели. 2. Внедрение инструментов для взаимодействия и отслеживания задач. 3. Организация коротких итераций (спринтов). 4. Ретроспективы и адаптация стратегии. *Ответ:* | | | | | *Ключ:* | 1 | 2 | 3 | 4 |	Базовый (1-3 минуты
УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.2. Умеет учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая	4	6. Команда формально использует Scrum, но работает изолированно, ретроспективы формальны. Какие действия эффективны для выработки командной стратегии? 1. Ввести персональные KPI. 2. Совместно выработать командную цель и правила (team charter). 3. Назначать ответственных сверху. 4. Использовать ретроспективы для	6. Команда из разных подразделений работает над цифровым продуктом, но есть разобщённость и конфликты. Какие подходы соответствуют современным тенденциям? 1. Индивидуальные KPI для каждого. 2. Единые командные KPI. 3. Делегирование полномочий по адаптации планов.	Повышенный (3-5 минут)

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тип задания	Задания		Уровень освоения компетенции
			Вариант 1	Вариант 2	
	критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих		корректировки стратегии. **Ответ: 2, 4** **Обоснование**: Совместное целеполагание и ретроспективы как инструмент рефлексии обеспечивают самоорганизацию и адаптивность команды.	4. Жёсткое централизованное планирование. **Ответ: 2, 3** **Обоснование**: Единые KPI формируют общую ответственность, а делегирование полномочий повышает адаптивность и вовлечённость в инновационных проектах.	
УК-4. применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке (ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.1. Знает интегративные умения, необходимые для написания, письменного перевода и редактирования различных академических текстов (рефератов, эссе, обзоров, статей и т.д.)	2	7. Расположите этапы классического процесса написания реферата (abstract) в правильной логической последовательности. A. Stating the research methodology and design. B. Summarizing the most significant results or findings. C. Providing a brief background and stating the research problem. D. Formulating the main conclusion and its implications. E. Clearly articulating the aim or objective of the study. Правильная последовательность: **C – E – A – B – D**.	7. Расположите этапы подготовки научной презентации в логической последовательности (от начала к концу). A. Designing visual aids (slides, charts, graphs). B. Practicing the talk and timing it. C. Analyzing the target audience and the context of the conference. D. Structuring the content (creating an outline: intro, methods, etc.). E. Rehearsing answers to potential questions. F. Writing a detailed script for each slide. **Правильная последовательность:** **C – D – F – A – B – E.**	Базовый (1-3 минуты
УК-4. применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке (ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.2. Умеет осуществлять результаты академической и профессиональной деятельности на различных научных мероприятиях, включая международные.	5	8. Как называется стратегия ведения переговоров, нацеленная на поиск взаимовыгодного решения, удовлетворяющего интересы обеих сторон, и предполагающая долгосрочное сотрудничество? **Ответ: сотрудничество** **Обоснование**: эта стратегия ориентирована на интеграцию интересов, а не на	8. Как называется комплекс технологических средств (видеосвязь, электронный документооборот, совместное редактирование), используемый для повышения эффективности и удобства дистанционных переговоров? **Ответ: инструментарий** **Обоснование**: этим словом обозначается совокупность цифровых решений,	Высокий (5-10 минут)

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тип задания	Задания		Уровень освоения компетенции
			Вариант 1	Вариант 2	
			одностороннюю выгоду, что делает её оптимальной для партнёрских отношений.	обеспечивающих оперативность, прозрачность и качество коммуникации между удалёнными сторонами.	
УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	ИУК 5.1. Знает особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними, опираясь на знания причин появления социальных обычаев и различий в поведении людей.	5	9. Как называется совокупность норм, правил и традиций, регулирующих устное и письменное взаимодействие между представителями разных стран, включая манеру обращения, дистанцию и стиль ведения переговоров? **Ответ: этикет** **Обоснование**: этот термин охватывает все формальные и неформальные правила поведения, позволяющие выстраивать уважительное и продуктивное общение с учётом культурных различий.	9. Как называется способность адаптировать своё речевое поведение, учитывая национальные особенности собеседника, включая допустимую дистанцию, уровень эмоциональности и форму обращения? **Ответ: толерантность** **Обоснование**: именно это качество позволяет избегать конфликтов и недопонимания, проявляя уважение к чужим культурным нормам в деловом общении.	Высокий (5-10 минут)
УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	ИУК 5.2. Владеет навыками создания недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач	3	**10. Что является ключевым условием успешного взаимодействия НКО с органами власти? Объясните** а) Жёсткое подчинение НКО требованиям администрации б) Прозрачность и открытость деятельности в) Исключение отчётности г) Минимизация контактов **Ключ:** б) **Пояснение:** открытость формирует доверие и снижает риски недопонимания между сторонами.	**10. Что помогает предотвратить конфликт между НКО и органом власти при реализации проекта? Объясните** а) Игнорирование разногласий б) Чёткое распределение ролей и ответственности в) Увеличение нагрузки на команду г) Устные договорённости без документов **Ключ:** б) **Пояснение:** формализованные роли уменьшают риск нарушения договорённостей.	Базовый (1-3 минуты

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тип задания	Задания		Уровень освоения компетенции
			Вариант 1	Вариант 2	
УК-6 Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИУК-6.1. Знает, как творчески использовать имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития.	3	13.Специалист выявил сильную сторону (процессное моделирование) и слабую (визуализация). Какую стратегию использовать для улучшения? А) Компенсаторная — использовать сильную сторону для преодоления слабой. Б) Аутсорсинг — исключить слабую функцию. В) Выравнивание — довести слабую до уровня сильной. Г) Отрицание — игнорировать слабую сторону. **Ответ: А** **Обоснование**: Компенсаторная стратегия позволяет опираться на сильную экспертизу (моделирование) для создания логичных визуализаций без ресурсно-затратного развития слабой компетенции.	13. Руководитель выявил три зоны развития: скорость решений, делегирование, обратная связь. Какой принцип приоритезации применить для мультипликативного эффекта? А) Принцип «малых побед» — начать с простого. Б) Принцип «узкого места» — устранить главное ограничение. В) Принцип хронологии — в порядке выявления. Г) Принцип внешнего соответствия — по требованиям руководства. **Ответ: Б** **Обоснование**: Устранение «узкого места» (скорости решений) автоматически улучшает делегирование и обратную связь, создавая мультипликативный эффект.	Базовый (1-3 минуты
УК-6 Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИУК-6.2. Умеет самостоятельно выявлять мотивы и стимулы для саморазвития, определяя реалистические цели профессионального роста.	4	14. Какие подходы наиболее эффективны для выявления приоритетов профессионального развития на основе самооценки? 1. Сравнивать себя с коллегами любой ценой. 2. Использовать обратную связь от подчинённых, коллег и руководителя. 3. Опираться только на собственное мнение. 4. Сопоставлять самооценку со стратегическими компетенциями организации. **Ответ: 2, 4** **Обоснование:** Многоканальная обратная связь даёт объективную картину, а связь со	14. Какие действия наиболее адекватны для определения приоритетов совершенствования на основе самооценки? 1. Работать над недостатками в порядке их обнаружения. 2. Оценивать влияние своих навыков на командные цели. 3. Сравнивать самооценку с объективными метриками и запросами коллег. 4. Развивать только сильные стороны. **Ответ: 2, 3** **Обоснование**: Оценка влияния на командный результат и сопоставление с объективными данными позволяет избежать субъективных искажений.	Повышенный (3-5 минут)

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тип задания	Задания		Уровень освоения компетенции
			Вариант 1	Вариант 2	
			стратегией определяет действительно важные приоритеты.		
ОПК-1. Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению человеческими ресурсами и в смежных областях.	ИОПК-1.1. Знает, как проводить исследования и диагностику реальной управленческой ситуации.	3	15. Совет директоров обсуждает выход на новый рынок. Финансовый директор требует точных прогнозов, директор по развитию предлагает гибкий подход. Какая методология управления адекватна? А) Классическое стратегическое планирование. Б) Сценарное планирование с элементами agile-подхода. В) Интуитивное решение на основе опыта топ-менеджеров. Г) Копирование стратегии ближайшего конкурента. Ответ: Б Обоснование: В условиях неопределённости нового рынка сценарное планирование в сочетании с гибкой корректировкой минимизирует риски и позволяет адаптироваться к изменениям.	15. В компании внедрена система KPI, но несмотря на выполнение всех показателей, общая прибыль снижается. Руководство предполагает, что проблема в несогласованности целей подразделений. Какой управленческий подход следует применить для диагностики и решения проблемы? А) Ужесточить контроль за выполнением KPI каждым отделом. Б) Провести анализ сквозных бизнес-процессов и выявить конфликт локальных целей. В) Сократить число KPI до трёх обще корпоративных показателей. Г) Провести опрос сотрудников об их удовлетворённости работой. Ответ: Б Обоснование: Системный подход требует рассмотрения организации как целостности, где локальная оптимизация отдельных подразделений может разрушать общий результат.	Базовый (1-3 минуты
ОПК-1. Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой,	ИОПК-1.2. Умеет применять знания обоснованные управленческие решения на основе анализа вариантов распределения ограниченных	5	16. В условиях нестабильной внешней среды и жёсткой ценовой конкуренции компания исчерпала возможности снижения издержек и копирования конкурентов, поэтому для выработки новой стратегии роста ей необходимо переопределить границы рынка, создать новую ценность для покупателей и отказаться от традиционной логики	16. Руководитель компании сталкивается с тем, что внедрение индивидуальных KPI для каждого отдела приводит к росту локальных показателей, но общая прибыль снижается, и для диагностики этой проблемы ему необходимо рассмотреть организацию как целостную систему с нелинейными связями между	Высокий (5-10 минут)

<table>
<tr><th rowspan="2">Код и формулировка компетенции</th><th rowspan="2">Индикаторы достижения компетенции</th><th rowspan="2">Тип задания</th><th colspan="2">Задания</th><th rowspan="2">Уровень освоения компетенции</th></tr>
<tr><th>Вариант 1</th><th>Вариант 2</th></tr>
<tr><td>социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению человеческими ресурсами и в смежных областях.</td><td>ресурсов.</td><td></td><td>конкуренции, — как называется эта стратегия?

Ответ: Голубой океан.
Обоснование: Стратегия голубого океана предлагает создание новой рыночной ниши вместо борьбы в существующем пространстве.</td><td>подразделениями, — как называется этот методологический подход к анализу?

Ответ: Системный подход.
Обоснование: Системный подход требует анализа не отдельных элементов, а взаимосвязей между ними для выявления конфликта локальных целей.</td><td></td></tr>
<tr><td>ОПК-2
Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач</td><td>ИОПК-2.1. Знает: количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований.</td><td>1</td><td>17. Установите соответствие между поколениями ЭВМ и их ключевыми технологическими особенностями:
<table><tr><th colspan="2">Элементная база</th><th colspan="2">Поколение ЭВМ</th></tr><tr><td>А.</td><td>Использование интегральных схем</td><td>1.</td><td>Первое</td></tr><tr><td>Б.</td><td>Применение транзисторов</td><td>2.</td><td>Второе</td></tr><tr><td>В.</td><td>Использование электронных ламп</td><td>3.</td><td>Третье</td></tr><tr><td>Г.</td><td>Создание микропроцессоров</td><td>4.</td><td>Четвёртое</td></tr></table>Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:
Ответ:
<table><tr><th>А</th><th>Б</th><th>В</th><th>Г</th></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table></td><td>17.Установите соответствие между первыми ЭВМ и их конструкторами:
<table><tr><th colspan="2">Конструктор</th><th colspan="2">ЭВМ</th></tr><tr><td>А.</td><td>С.А. Лебедев</td><td>1.</td><td>ENIAC</td></tr><tr><td>Б.</td><td>Дж. Преспер Эккерт и Джон Мокли</td><td>2.</td><td>МЭСМ</td></tr><tr><td>В.</td><td>Конрад Цузе</td><td>3.</td><td>Аналитическая машина</td></tr><tr><td>Г.</td><td>Чарльз Бэббидж</td><td>4.</td><td>Z3</td></tr></table>Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:
Ответ:
<table><tr><th>А</th><th>Б</th><th>В</th><th>Г</th></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>Ключ:
<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr></table></td><td>Базовый (1-3 минуты</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th rowspan="2">Код и формулировка компетенции</th><th rowspan="2">Индикаторы достижения компетенции</th><th rowspan="2">Тип задания</th><th colspan="2">Задания</th><th rowspan="2">Уровень освоения компетенции</th></tr>
<tr><th>Вариант 1</th><th>Вариант 2</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>Ключ:<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>3</td><td>2</td><td>1</td><td>4</td></tr></table></td><td><table><tr><td>2</td><td>1</td><td>4</td><td>3</td></tr></table></td><td></td></tr>
<tr><td>ОПК-2
Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач</td><td>ИОПК-2.2. Умеет: анализировать большие объемы информации, полученные из различных источников, разрабатывает обоснованные выводы при дефиците информации</td><td>4</td><td>18. IT-компания, предоставляющая услуги технической поддержки, выбирает CRM-систему. Какие функциональные возможности должны быть приоритетными?

1) Управление сервисными заявками (Service Desk)
2) База знаний (Knowledge Base)
3) Биллинг и управление счетами
4) Инструменты для холодных продаж

Ответ: 1, 2,
Объяснение: Для сервисной IT-компании выжны учет и обработка заявок клиентов и база знаний для типовых решений, тогда как биллинг и холодные продажи не являются профильными задачами технической поддержки.</td><td>18. При выборе CRM-системы для компании с дистрибьюторской сетей важны функции управления продажами и автоматизации работы торговых представителей. Какие модули CRM должны быть обязательно включены в систему?
1) Управление воронкой продаж (Sales Pipeline)
2) Автоматизация email-рассылок (Email Marketing)
3) Планирование визитов к клиентам (Route Planning)
4) Анализ оттока клиентов (Churn Analysis)

Ответ: 1, 3,
Объяснение: Для дистрибьюторской сети с полевыми сотрудниками приоритетны контроль этапов сделок и оптимизация маршрутов визитов, тогда как email-рассылки и анализ оттока не являются важными для оперативной работы торговых представителей.</td><td>Повышенный (3-5 минут)</td></tr>
<tr><td>ОПК-3 Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления человеческими ресурсами</td><td>ИОПК-3.1. Знает: основные концепциях и лучших практиках стратегического управления</td><td>2</td><td>20. Расположите этапы проектирования и использования имитационной модели в правильной последовательности:
1. Проектирование имитационной модели и алгоритмов.
2. Анализ требований к решению и</td><td>20. Какие этапы включены в цикл проверки достоверности и точности имитационной модели?
1. Анализ чувствительности модели к параметрам.
2. Сравнение результатов имитации с</td><td>Базовый (1-3 минуты</td></tr>
</table>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тип задания	Задания		Уровень освоения компетенции
			Вариант 1	Вариант 2	
организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.	человеческими ресурсами в организации и организационными изменениями.		спецификаций задачи. 3. Реализация и тестирование модели. 4. Проведение экспериментов и сбор данных. 5. Анализ результатов и принятие решений. Выберите правильный порядок этапов: Ответ: | | | | | | Ключ: | 2 | 1 | 3 | 4 | 5 |	реальными данными. 3. Регрессия и калибровка модели. 4. Тестирование модели на граничных ситуациях. 5. Повторное измерение результатов и сравнение с новыми данными. Выберите правильный порядок этапов: Ответ: | | | | | | Ключ: | 2 | 3 | 1 | 4 | 5 |	
ОПК-3 Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления человеческими ресурсами организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.	ИОПК-3.2. Умеет формировать основные элементы стратегии, планов, программ, проектов и технологий управления персоналом.	4	21. Автосервис сталкивается с длинными очередями. Для оптимизации работы решено использовать теорию массового обслуживания. Какие два действия необходимо выполнить в первую очередь? Варианты: А) Собрать статистику по потоку клиентов и времени обслуживания Б) Сразу увеличить число рабочих бригад В) Построить математическую модель системы Г) Внедрить новый график без предварительного анализа **Ответы: А, В** **Обоснование**: Для обоснованного решения сначала требуется сбор данных и построение модели, а не интуитивные изменения или немедленное внедрение.	21. Для складского терминала необходимо выбрать оптимальное число погрузочных площадок, чтобы снизить простои транспорта. Какие два показателя являются главными критериями эффективности в теории массового обслуживания? Варианты: А) Средняя длина очереди грузовиков Б) Общая площадь склада В) Среднее время ожидания разгрузки Г) Количество сотрудников в офисе **Ответы: А, В** **Обоснование**: Именно длина очереди и время ожидания напрямую характеризуют потери транспорта и являются ключевыми для оценки качества обслуживания.	Повышенный (3-5 минут)
ОПК-4 Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной	ИОПК-4.1. Знает: предложения по изменению организационной структуры	2	23. Расположите в логической последовательности этапы внедрения процессного управления в компании. 1. Анализ регламентов и выявление расхождений в практиках между	23. Установите правильную последовательность действий процессного лидера: 1. Определение ключевых KPI процесса (глобальных и локальных).	Базовый (1-3 минуты

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тип задания	Задания		Уровень освоения компетенции
			Вариант 1	Вариант 2	
и процессной деятельностью и подразделением организации.	управления персоналом		странами. 2. Выбор пилотного сквозного процесса с наибольшей межстрановой зависимостью. 3. Создание виртуальной команды владельцев процессов с распределением ролей. 4. Раработка унифицированной карты процесса с едиными KPI. *Ответ:* | | | | | *\ключ:* 1 | 2 | 3 | 4	2. Сбор обратной связи от команд для выявления барьеров. 3. Проведение совместных сессий для выбора направлений улучшений. 4. Формирование единого видения целевого состояния процесса. *Ответ:* | | | | | *Ключ:* 1 | 2 | 3 | 4	
ОПК-4 Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации.	ИОПК-4.2. Умеет: разрабатывать мероприятия по проведению организационных изменений.	4	24. Российская IT-компания планирует выход на рынки Юго-Восточной Азии. Какие действия наиболее обоснованы для оценки новых рыночных возможностей? 1. Полностью копировать успешную бизнес-модель, используемую в Европе. 2. Провести анализ локальных регуляторных требований и культурных особенностей. 3. Ориентироваться только на макроэкономические показатели стран. 4. Адаптировать ценностное предложение под локальные потребности и платёжеспособность. **Ответ: 2, 4** **Обоснование**: Учёт регуляторных и культурных особенностей, а также адаптация ценностного предложения являются ключевыми для успешного выхода на новые зарубежные рынки.	24. Международный холдинг пересматривает свою бизнес-модель в условиях цифровой глобализации. Какие направления инновационного развития наиболее перспективны? 1. Сохранение традиционной линейки продуктов без изменений. 2. Внедрение цифровых платформ для трансграничных B2B-операций. 3. Сокращение R&D-расходов для повышения текущей прибыли. 4. Разработка гибридных продуктов, сочетающих локальную адаптацию и глобальные стандарты. **Ответ: 2, 4** **Обоснование:** Цифровые платформы и гибридные продукты позволяют использовать эффект масштаба и одновременно учитывать локальные особенности.	Повышенный (3-5 минут)

<table>
<tr><th rowspan="2">Код и формулировка компетенции</th><th rowspan="2">Индикаторы достижения компетенции</th><th rowspan="2">Тип задания</th><th colspan="2">Задания</th><th rowspan="2">Уровень освоения компетенции</th></tr>
<tr><th>Вариант 1</th><th>Вариант 2</th></tr>
<tr>
<td>ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач</td>
<td>ИОПК-5.1. Знает, как проводить научные исследования и реализует научные проекты с использованием современных информационных технологий</td>
<td>1</td>
<td>26. Установите соответствие между названием метода обобщения и его сущностной характеристикой или алгоритмом применения в контексте управленческих исследований.
<table>
<tr><th></th><th>Название метода</th><th></th><th>Характеристика</th></tr>
<tr><td>1</td><td>Индукция</td><td>А</td><td>Вывод частного из общего</td></tr>
<tr><td>2</td><td>Дедукция</td><td>Б</td><td>От фактов к общим закономерностям</td></tr>
<tr><td>3</td><td>Синтез</td><td>В</td><td>Расчленение целого на части</td></tr>
<tr><td>4</td><td>Анализ</td><td>Г</td><td>Объединение элементов в единую систему</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td>Б</td><td>А</td><td>Г</td><td>В</td></tr>
</table>
</td>
<td>26. Установите соответствие между методом обобщения результатов исследований, часто используемым в менеджменте и экономике, и ситуацией его наиболее эффективного применения
<table>
<tr><th></th><th>Метод обобщения</th><th></th><th>Ситуация применения научном исследовании</th></tr>
<tr><td>1</td><td>Мета-анализ</td><td>А</td><td>Поиск скрытых связей в текстовых данных</td></tr>
<tr><td>2</td><td>Сравнительный анализ</td><td>Б</td><td>Объединение результатов нескольких количественных исследований</td></tr>
<tr><td>3</td><td>Моделирование</td><td>В</td><td>Сопоставление практик в разных странах</td></tr>
<tr><td>4</td><td>Контент-анализ</td><td>Г</td><td>Создание упрощённого аналога объекта для прогнозов</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
Ключ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td><td>А</td></tr>
</table>
</td>
<td>Базовый (1-3 минуты</td>
</tr>
<tr>
<td>ПК-1. Способен провести комплексную оценку персонала и разработать программу по операционному управлению персоналом организации</td>
<td>ИПК-1.1 Знать: комплексную оценку персонала организации на основе современных методов оценки</td>
<td>5</td>
<td>29. При приобретении строящегося торгового центра расхождение между затратным (950 млн руб.) и доходным (620 млн руб.) подходами требует приоритетного использования _____ подхода согласно ФСО №1 для корректировки цены сделки, точки безубыточности и срока окупаемости в бизнес-плане.</td>
<td>29. После обязательного аудита, выявившего занижение себестоимости на 18% и неучтённые резервы по долгам на 45 млн руб., для корректировки бизнес-плана модернизации необходимо пересчитать маржинальность, потребность в оборотном капитале и срок _____, а также предусмотреть меры внутреннего контроля</td>
<td>Высокий (5-10 минут)</td>
</tr>
</table>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тип задания	Задания		Уровень освоения компетенции
			Вариант 1	Вариант 2	
			Ответ: доходного. **Обоснование**: Доходный подход отражает реальную способность актива генерировать денежный поток, тогда как затратный фиксирует исторические расходы, не связанные с будущей экономической выгодой, что критично для инвестиционной стратегии.	для предотвращения искажения данных. **Ответ: окупаемости.** **Обоснование**: Срок окупаемости является ключевым интегральным показателем, который объединяет влияние всех выявленных аудитом искажений — снижение прибыли и рост потребности в капитале — и определяет инвестиционную привлекательность проекта.	
ПК-1. Способен провести комплексную оценку персонала и разработать программу по операционному управлению персоналом организации	ИПК-1.2 Уметь: планировать операционное управление персоналом организации	3	30. После приватизации крупного машиностроительного завода частным инвестором наблюдаются рост производительности, сокращение персонала и изменение структуры собственности. Какое последствие приватизации является негативным для региона? Варианты: 1. Повышение конкурентоспособности предприятия. 2. Привлечение инвестиций в модернизацию. 3. Рост безработицы среди местного населения. 4. Улучшение качества выпускаемой продукции. **Ответ: 3** **Обоснование: 3**, так как рост безработицы является социально негативным последствием, тогда как остальные варианты (1, 2, 4) относятся к положительным эффектам приватизации.	30. Административное здание площадью 1 000 м² в центре города федерального значения оценено официально в 70 млн руб., тогда как рыночная цена аналогичных объектов составляет 100 млн руб. Какая методика могла привести к занижению стоимости? Варианты: 1. Затратный подход (оценка строительных расходов с учётом износа). 2. Сравнительный подход (анализ рыночных аналогов). 3. Доходный подход (капитализация арендного дохода). 4. Комбинированный подход с преобладанием затратного. **Ответ: 4.** **Обоснование**: 4, так как занижение на 30% характерно при доминировании затратного метода, который не учитывает высокую рыночную привлекательность центрального расположения, тогда как	Базовый (1-3 минуты

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тип задания	Задания		Уровень освоения компетенции
			Вариант 1	Вариант 2	
				сравнительный и доходный подходы дали бы оценку, близкую к 100 млн руб.	
ПК-2. Способен анализировать обеспеченность организации трудовыми ресурсами и эффективность труда работников во взаимосвязи с поставленными целями	ИПК-2.1 Знать: анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами	3	31. Какой из перечисленных факторов является решающим условием для внедрения инноваций? Варианты ответа: А. Высокая культура предпринимательства внутри организации. Б. Наличие стабильного финансирования инноваций. В. Четкое управление процессом изменения и контролем качества. Г. Все перечисленные факторы важны одинаково. **Ответ: Г** **Обоснование:** Инновации требуют одновременного сочетания культуры, ресурсов и управленческого контроля, поэтому комплексный подход обязателен.	31. Какой элемент лежит в основе управления инновациями? Варианты ответа: А. Система регулярного мониторинга окружающей среды и конкурентов. Б. Применение исключительно передовых технологий. В. Постоянное сокращение расходов на разработку новых продуктов. Г. Использование стандартных методик управления персоналом. **Ответ: А** **Обоснование:** Без постоянного анализа внешней среды компания не сможет вовремя уловить тренды и адаптировать инновации под реальный спрос.	Базовый (1-3 минуты
ПК-2. Способен анализировать обеспеченность организации трудовыми ресурсами и эффективность труда работников во взаимосвязи с поставленными целями	ИПК-2.2 Уметь: анализировать эффективность труда работников.	4	32.Какие из перечисленных положений относятся к основам риск-менеджмента согласно современным теоретическим подходам? Варианты ответов: A) Риск — это всегда негативное явление B) Риск можно измерить и оценить количественно или качественно C) Цель риск-менеджмента — полное устранение всех рисков D) Риск-менеджмент включает идентификацию, оценку, реагирование и мониторинг рисков E) Риск неразрывно связан с возможностью	32.Какие теоретические подходы лежат в основе классификации предпринимательских рисков? Варианты ответов: A) Системный подход B) Процессный подход C) Деятельностный подход D) Игровой подход E) Стохастический (вероятностный) подход **Ответы: A, B, C, E** **Объяснение:** — Системный подход позволяет выделять	Повышенный (3-5 минут)

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тип задания	Задания		Уровень освоения компетенции
			Вариант 1	Вариант 2	
			получения прибыли **Ответы: B, D, E** **Объяснение:** — B: Современный риск-менеджмент предполагает как количественные (вероятность × последствия), так и качественные методы оценки. — D: Это стандартный цикл риск-менеджмента по ISO 31000 и другим методологиям. — E: Риск — двустороннее понятие: он несёт как угрозы, так и возможности	риски по уровням (стратегический, тактический, операционный). — Процессный подход фокусируется на рисках в бизнес-процессах (логистика, производство, продажи). — Деятельностный подход классифицирует риски по видам деятельности (финансовая, инвестиционная, операционная). — Стохастический подход лежит в основе количественной оценки рисков через вероятность и статистику.	
ПК-3. Способен обеспечить документационное оформление и администрирование процессов управленческих мероприятий в сфере управления персоналом	ИПК-3.1 Знать, как оформлять кадровую документацию в соответствии с трудовым законодательством и локальными нормативными актами	5	33. Внедрение интегрированного риск-менеджмента в торговой сети, где IT, финансы и маркетинг управляют рисками изолированно, требует создания межфункционального комитета, единого реестра рисков и GRC-платформы, что в итоге обеспечивает _____ оценки и управления угрозами. **Ответ: Интеграция** **Обоснование**: Интеграция устраняет изолированность оценок и превращает разрозненные угрозы в единый управляемый портфель рисков.	33. Организация риск-менеджмента в производственном холдинге с филиалами в странах СНГ достигается через единую корпоративную политику с локальными адаптациями, унифицированную отчетность и кросс-региональный обмен практиками, что поддерживает оптимальный _____ между централизацией и автономией. Ответ: Баланс Обоснование: Баланс между централизацией и автономией предотвращает дублирование и одновременно учитывает страновую специфику каждого филиала.	Высокий (5-10 минут)
ПК-3. Способен обеспечить документационное оформление и администрирование	ИПК-3.2 Уметь: администрировать процессы реализации управленческих решений в сфере	5	34. При инвестировании 800 млн руб. в строительство завода по переработке отходов регуляторный риск снижается через меморандум с администрацией, рыночный риск — через офсетные соглашения с	34. IT-компания с инвестициями 150 млн руб. в ИИ-платформу управляет рисками устаревания технологии, кадрового дефицита и низкой монетизации через поэтапное финансирование (stage-gating)	Высокий (5-10 минут)

<table>
<tr><th>Код и формулировка компетенции</th><th>Индикаторы достижения компетенции</th><th>Тип задания</th><th colspan="2">Задания</th><th>Уровень освоения компетенции</th></tr>
<tr><th></th><th></th><th></th><th>Вариант 1</th><th>Вариант 2</th><th></th></tr>
<tr><td>процессов управленческих мероприятий в сфере управления персоналом</td><td>управления персоналом (от решения — до контроля исполнения)</td><td></td><td>производителями, а стоимостной риск — через фиксацию цены на землю на этапе проектирования; как называется комплексный подход, защищающий инвестиции по всем направлениям угроз?

Ответ: Диверсификация
Обоснование: Диверсификация инструментов снижения (юридических, рыночных, финансовых) создает многоуровневую защиту инвестиционного проекта.</td><td>после подтверждения MVP и партнерство с технологическим университетом для доступа к экспертам; как называется метод, превращающий высокорисковый инновационный проект в управляемый процесс?

Ответ: Структурирование
Обоснование: Структурирование инвестиционного процесса (этапность, партнерства) позволяет ограничивать потери и принимать решения на основе фактических данных, а не прогнозов.</td><td></td></tr>
<tr><td>ПК-4. Способен оценивать системы организации, оплаты и стимулирования труда и управлять показателями результативности труда персонала</td><td>ИПК-4.1 Знать, как оценивать системы организации труда персонала и условия труда</td><td>1</td><td>35. Установите соответствие между направлением финансового анализа (левый столбец) и критерием повышения эффективности соответствующего вида поддержки (правый столбец)
<table><tr><td></td><td>Направление финансового анализа</td><td></td><td>Критерий повышения эффективности поддержки</td></tr><tr><td>1</td><td>Анализ ликвидности и платежеспособности</td><td>А</td><td>Административная поддержка: обеспечение информацией для принятия решений о привлечении займов, инвестиций и распределении прибыли</td></tr></table></td><td>35. Установите соответствие между этапом аналитической работы (левый столбец) и критерием повышения качества соответствующего вида поддержки (правый столбец)
<table><tr><td></td><td>Этап аналитической работы</td><td></td><td>Критерий повышения качества поддержки</td></tr><tr><td>1</td><td>Сбор и проверка достоверности бухгалтерской отчетности и первичных документов</td><td>А</td><td>Административная поддержка: подготовка аналитических записок и рекомендаций для обоснования стратегических решений</td></tr><tr><td>2</td><td>Горизонтальный и вертикальн</td><td>Б</td><td>Хозяйственная поддержка: выявление</td></tr></table></td><td>Базовый (1-3 минуты</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th rowspan="2">Код и формулировка компетенции</th><th rowspan="2">Индикаторы достижения компетенции</th><th rowspan="2">Тип задания</th><th colspan="2">Задания</th><th rowspan="2">Уровень освоения компетенции</th></tr>
<tr><th>Вариант 1</th><th>Вариант 2</th></tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>
<table>
<tr><td>2</td><td>Анализ финансовой устойчивости</td><td>Б</td><td>Хозяйственная поддержка: контроль своевременности расчетов с поставщиками, подрядчиками и персоналом, предотвращение кассовых разрывов</td></tr>
<tr><td>3</td><td>Анализ дебиторской и кредиторской задолженности</td><td>В</td><td>Документационная поддержка: обеспечение достоверности учетных данных для расчета коэффициентов и формирования пояснительных записок</td></tr>
<tr><td>4</td><td>Анализ рентабельности и деловой активности</td><td>Г</td><td>Организационная поддержка: оценка эффективности использования ресурсов подразделениями и обоснованности управленческих решений</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td>Б</td><td>А</td><td>В</td><td>Г</td></tr>
</table>
</td>
<td>
<table>
<tr><td></td><td>ый анализ баланса (оценка динамики и структуры)</td><td></td><td>неэффективно используемых активов и оптимизация имущественного комплекса</td></tr>
<tr><td>3</td><td>Расчет и интерпретация финансовых коэффициентов</td><td>В</td><td>Документационная поддержка: обеспечение полноты, достоверности и своевременности поступления учетной информации</td></tr>
<tr><td>4</td><td>Подготовка заключения и рекомендаций для руководства</td><td>Г</td><td>Организационная поддержка: координация взаимодействия подразделений при сборе данных и распределение ответственности за показатели</td></tr>
</table>
Ответ:
<table>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr>
<tr><td>В</td><td>Б</td><td>Г</td><td>А</td></tr>
</table>
</td>
<td></td>
</tr>
</table>

<table>
<tr><th rowspan="2">Код и формулировка компетенции</th><th rowspan="2">Индикаторы достижения компетенции</th><th rowspan="2">Тип задания</th><th colspan="2">Задания</th><th rowspan="2">Уровень освоения компетенции</th></tr>
<tr><th>Вариант 1</th><th>Вариант 2</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>ПК-4. Способен оценивать системы организации, оплаты и стимулирования труда и управлять показателями результативности труда персонала</td><td>ИПК-4.2 Уметь: оценивать системы оплаты и стимулирования труда, разрабатывает предложения по их совершенствованию</td><td>5</td><td>36. Согласно Федеральному закону № 402-ФЗ, первичные учетные документы могут составляться как на бумажном носителе, так и в виде электронного документа, подписанного _____.

Ответ: электронной подписью.
Обоснование: Закон допускает обе формы при условии наличия электронной подписи, подтверждающей подлинность документа.</td><td>36. В соответствии с ФСБУ 27/2021, вид электронной подписи для внутренних документов определяется правилами корпоративной системы или _____ сторон.

Ответ: соглашением.
Обоснование: Стандарт устанавливает, что выбор типа подписи для внутреннего оборота регулируется внутренними документами или договорённостью между участниками.</td><td>Высокий (5-10 минут)</td></tr>
<tr><td>ПК-5. Способен проводить исследования рынка труда, систему занятости, безработицы, процессов миграции на региональном и отраслевом уровнях</td><td>ИПК-5.1 Знать, как осуществляется сбор и анализ данных о состоянии рынка труда региона и отрасли</td><td>2</td><td>37. Расположите этапы анализа бизнес-процесса для выявления и оценки трансакционных издержек (поиск, переговоры, измерение, защита прав).
Этапы:
1. Оценить время и затраты на операции без добавленной ценности.
2. В. Разложить процесс на операции (BPMN, IDEF0) и построить карту потока создания ценности.
3. Классифицировать потери по типам издержек, предложить меры по снижению.
4. Выявить точки взаимодействия, где возможны асимметрия информации и оппортунизм.

Ответ:
<table><tr><td>2</td><td>4</td><td>1</td><td>3</td></tr></table></td><td>37. Определите порядок действий менеджера при выборе между выполнением функции внутри фирмы и аутсорсингом на основе сравнения производственных и трансакционных издержек.
Действия:
1. Рассчитать общие издержки производства внутри и сравнить с общими издержками покупки на рынке.
2. Проанализировать технологию процесса, специфичность активов и сложность измерения результата.
3. Принять решение о границах фирмы (инсорсинг / аутсорсинг).
4. Оценить внешние трансакционные издержки (риски оппортунизма, мониторинг, сложность перезаключения контрактов).

Ответ:</td><td>Базовый (1-3 минуты</td></tr>
</table>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тип задания	Задания		Уровень освоения компетенции
			Вариант 1	Вариант 2	
				2 | 4 | 1 | 3	
ПК-5. Способен проводить исследования рынка труда, систему занятости, безработицы, процессов миграции на региональном и отраслевом уровнях	ИПК-5.2 Уметь: анализировать системы занятости, безработицы и миграционные процессы на региональном и отраслевом уровнях	4	38. Компания заключает контракт на аутсорсинг техподдержки. Из-за ограниченной рациональности контракт неполон. Менеджер выбирает положения, наиболее важные для минимизации транзакционных издержек. Выберите два положения, снижающих транзакционные издержки. А) Полнота контракта на этапе проектирования. Б) Штрафы за SLA на этапе исполнения. В) Измеримые KPI на этапе контроля. Г) Игнорирование специфичности активов. **Ответ: Б, В.** **Обоснование:** штрафы сдерживают оппортунизм, а прозрачные KPI уменьшают издержки измерения.	38. В компании действует регламент между отделом закупок и производственным цехом. Производство зависит от своевременности поставок (специфичность актива). Необходимо согласовать стимулы сторон. Выберите два механизма для согласования стимулов сторон. А) Премирование закупщиков по цене и срокам. Б) Жёсткая фиксация условий без изменений. В) Мониторинг из-за информационной асимметрии. Г) Передача всех прав контроля производству. **Ответ: А, В.** **Обоснование**: комплексные KPI предотвращают субоптимизацию, а мониторинг нужен для наблюдаемости действий.	Повышенный (3-5 минут)

Критерии оценивания диагностической работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	от 90 до 100 % правильно выполненных заданий
хорошо	от 70 до 89 % правильно выполненных заданий
удовлетворительно	от 50 до 69 % правильно выполненных заданий
неудовлетворительно	менее 50 % правильно выполненных заданий