

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 27.05.2026 07:20:55
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032acf37e839d98ec1c5bb2f5eb89c29abfcd7f43985447



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

ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ

Директор института
международной экономики,
лидерства и менеджмента
А.А. Панарин
«22» декабря 2023г.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по учебной дисциплине:

МЕНЕДЖМЕНТ

**Специальность
38.05.02 Таможенное дело**

**Специализация:
Таможенные платежи и валютный контроль**

**Квалификация (степень):
специалист таможенного дела**

**Формы обучения:
очная, заочная**

Москва

Фонд оценочных средств для дисциплины «Менеджмент». Направление подготовки/специальность: 38.05.02 Таможенное дело, направленность (профиль/специализация): Таможенные платежи и валютный контроль / Н.В. Болдырева – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова

Фонд оценочных средств является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины.

Разработчик: Н.В. Болдырева

Заведующий кафедрой:  / Новикова Т.В.

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

Настоящий Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине «Менеджмент» является неотъемлемым приложением к рабочей программе дисциплины (РПД) «Менеджмент». На данный ФОС распространяются все реквизиты утверждения, представленные в РПД по данной дисциплине.

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	Тестирование	Вид контроля, позволяющий оценить изученный теоретический материал.	Вопросы для проведения тестирования
2	Практические задания	Вид контроля, позволяющий оценить умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач	Задания к практическому занятию
3	Контрольная работа	Вид контроля, позволяющий определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций	Задания контрольной работы
4	Самостоятельная работа	Вид контроля, позволяющий оценить проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборку нормативного и иного материала и выполнение других заданий	Задания самостоятельной работы
5	Курсовая работа	Вид контроля, позволяющий выявить степень владения базовыми знаниями, умениями и навыками, необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом	Индивидуальные задания (темы) для курсовой работы
6	Зачет/Зачет оценкой/Экзамен	с Вид контроля, позволяющий выявить степень овладения знаниями, умениями и навыками, необходимыми для дальнейшего освоения образовательной программы подготовки	Вопросы для подготовки к зачету/зачету с оценкой/экзамену

3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЕ

3.1. Сопроводительная информация.

Разработчик	Н.В. Болдырева
Кафедра	Аудита, финансов и кредита
Наименование дисциплины	Менеджмент
Факультет / институт	Института международной экономики, лидерства и менеджмента
Направление подготовки / специальность	38.05.02 Таможенное дело
Количество вопросов в оценочных заданиях (диапазон)	От 11 до 22
Общее время тестирования (мин)	90
Общее количество вопросов/заданий в ФОС	22
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- 3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели
ПК-1	Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности

4. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

4.1. ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ.

Тесты содержат набор вопросов, в полном объеме охватывающие изученный теоретический материал по указанной теме (индикаторы ЗНАТЬ). Выполнение тестов позволяет определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций. Индивидуальный тестовый сеанс для каждого обучающегося формируется по специальному алгоритму, обеспечивающему заданную тематическую структуру и пропорциональное наличие вопросов разного типа и сложности.

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

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
Тема 1. Управление и менеджмент	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности	<i>1.Прочитайте текст, выберите все правильные варианты.</i> Управление в менеджменте — это процесс планирования, организации, руководства и контроля ресурсов (человеческих, материальных, финансовых) с целью достижения определённых целей организации. Эффективное управление позволяет обеспечить оптимальное использование ресурсов и повысить производительность труда. В современном менеджменте особое значение придается мотивированию сотрудников, развитию командной работы и внедрению инновационных решений. Вопрос: Что является одним из целей управления в менеджменте? а) Увеличение расходов организации б) Достижение поставленных целей в) Уменьшение количества работников г) Исключение командной работы <i>Ключ к заданию: б) Достижение поставленных целей</i>
		ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	<i>2.Прочитайте текст, выберите все правильные варианты.</i> Функции управления являются основными задачами менеджера. Они включают в себя планирование, организацию, мотивацию и контроль. Планирование заключается в определении целей и путей их достижения. Организация предполагает формирование структур и распределение обязанностей. Мотивация активизирует сотрудников на выполнение поставленных задач. Контроль помогает отслеживать прогресс и вносить необходимые коррективы. Вопрос: Какая из функций управления помогает определить пути достижения целей? а) Планирование б) Контроль в) Мотивация г) Организация <i>Ключ к заданию: а) Планирование</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																																												
		ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	3. Прочитайте текст, выберите все правильные варианты Эффективное управление требует не только ясного планирования и организации, но и умения мотивировать сотрудников. Мотивация играет ключевую роль в достижении целей организации, поскольку именно она стимулирует работников к выполнению своих задач с высоким уровнем ответственности. Существует множество методов мотивации: материальные поощрения, признание заслуг, возможность карьерного роста и развитие профессиональных навыков. Вопрос: Что является основной целью мотивации в управлении? а) Увеличение прибыли компании б) Повышение эффективности работы сотрудников в) Сокращение затрат на обучение сотрудников г) Внедрение новых технологий Ключ к заданию: б) Повышение эффективности работы сотрудников																																												
Тема 2. Эволюция управленческой мысли	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности	1. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите каждую школу менеджмента с ее лидером. <table><tr><th colspan="2">Лидер</th><th colspan="2">Школы менеджмента</th></tr><tr><td>А.</td><td>Фредерик Тейлор</td><td>1.</td><td>Школы административного управления</td></tr><tr><td>Б.</td><td>Элтон Мэйо</td><td>2.</td><td>Количественная школа</td></tr><tr><td>В.</td><td>Анри Файоль</td><td>3.</td><td>Школа поведенческих наук</td></tr><tr><td>Г.</td><td>А. Голдберг</td><td>4.</td><td>Школа человеческих отношений</td></tr><tr><td>Д.</td><td>Д. МакГрегор</td><td>5.</td><td>Школа научного управления</td></tr></table> Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><th>А</th><th>Б</th><th>В</th><th>Г</th><th>Д</th></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ к заданию: <table><tr><th>А</th><th>Б</th><th>В</th><th>Г</th><th>Д</th></tr><tr><td>5</td><td>4</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr></table> 2. Прочитайте текст, выберите все правильные варианты	Лидер		Школы менеджмента		А.	Фредерик Тейлор	1.	Школы административного управления	Б.	Элтон Мэйо	2.	Количественная школа	В.	Анри Файоль	3.	Школа поведенческих наук	Г.	А. Голдберг	4.	Школа человеческих отношений	Д.	Д. МакГрегор	5.	Школа научного управления	А	Б	В	Г	Д						А	Б	В	Г	Д	5	4	1	2	3
Лидер		Школы менеджмента																																													
А.	Фредерик Тейлор	1.	Школы административного управления																																												
Б.	Элтон Мэйо	2.	Количественная школа																																												
В.	Анри Файоль	3.	Школа поведенческих наук																																												
Г.	А. Голдберг	4.	Школа человеческих отношений																																												
Д.	Д. МакГрегор	5.	Школа научного управления																																												
А	Б	В	Г	Д																																											
А	Б	В	Г	Д																																											
5	4	1	2	3																																											
		ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для																																													

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		достижения поставленной задачи	Модель развития менеджмента включает несколько ключевых этапов. Вначале доминировала научная организация труда, предложенная Фредериком Тейлором, которая акцентировала внимание на стандартных методах и эффективности. Затем появился административный подход, выделявший функции руководства и централизованное управление. Начиная с середины XX века, развилась концепция "человеческих отношений", подчеркивавшая важность мотивации и командной работы. В последние годы актуальными стали подходы, основанные на системном, стратегическом и инновационном управлении. Варианты: А) Тейлор сделал упор на стандартизацию рабочих процессов для повышения эффективности. Б) Идеи "человеческих отношений" возникли в ответ на критику научного менеджмента за его механистический подход. В) В современном менеджменте основное внимание уделяется только жесткому контролю и полному централизму. Г) Развитие менеджмента прошло через этапы научного менеджмента, административного и гуманистического подходов. <i>Ключ к заданию:</i> • А (Правильно): Тейлор действительно предложил научный подход к организации труда, вводя стандарты и меры повышения эффективности. Это ключевой этап в развитии менеджмента. • Б (Правильно): Идеи "человеческих отношений" появились в 1930-х годах, чтобы компенсировать недостатки строгого научного подхода, подчеркнув важность мотивации и человеческого фактора. • В (Неправильно): Современный менеджмент включает разнообразные подходы, а не только жесткий контроль и централизм; он также ориентирован на инновации, командную работу и системное мышление. • Г (Правильно): Исторически развитие менеджмента проходило через этапы научного управления, административного и гуманистического подходов 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																
		ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	Эволюция менеджмента включает различные этапы развития, начиная с научного управления, предложенного Фредериком Тейлором, и заканчивая современными подходами, ориентированными на инновации, гибкость и системное мышление. Каждый этап отражает изменение в взглядах на роль менеджера, методы управления и приоритеты предприятия. Какой из указанных подходов является характерным для периода «научного управления», предложенного Ф. Тейлором? Варианты: А) Внимание к психологии и мотивации сотрудников Б) Стандартизация работ и повышение эффективности труда В) Использование командной работы и демократических методов управления Г) Ориентация на инновации и стратегическую гибкость <i>Ключ к заданию: Б) Стандартизация работ и повышение эффективности труда</i>																
Тема 3. Организация	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности	1. <i>Прочитайте текст и установите соответствие.</i> Организация в менеджменте — это создание структур и процессов, которые позволяют эффективно достигать поставленных целей. Она включает в себя распределение обязанностей, установление правил, создание системы коммуникаций и управление ресурсами. <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Утверждение</th> <th colspan="2">Объяснение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А</td> <td>Это процесс мотивации сотрудников и развития корпоративной культуры</td> <td>1</td> <td>Организация помогает структурировать деятельность и ресурсы</td> </tr> <tr> <td>Б</td> <td>Материально-производственные запасы</td> <td>2</td> <td>Организация включает распределение обязанностей и установление правил</td> </tr> <tr> <td>В</td> <td>Это управление взаимодействием между подразделениями и</td> <td>3</td> <td>Правильная организация обеспечивает эффективное использование ресурсов</td> </tr> </tbody> </table>	Утверждение		Объяснение		А	Это процесс мотивации сотрудников и развития корпоративной культуры	1	Организация помогает структурировать деятельность и ресурсы	Б	Материально-производственные запасы	2	Организация включает распределение обязанностей и установление правил	В	Это управление взаимодействием между подразделениями и	3	Правильная организация обеспечивает эффективное использование ресурсов
Утверждение		Объяснение																	
А	Это процесс мотивации сотрудников и развития корпоративной культуры	1	Организация помогает структурировать деятельность и ресурсы																
Б	Материально-производственные запасы	2	Организация включает распределение обязанностей и установление правил																
В	Это управление взаимодействием между подразделениями и	3	Правильная организация обеспечивает эффективное использование ресурсов																

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме			
				оптимизация работы организации		
			Г .	Это настройка и координация работы различных элементов системы	4	Организация способствует достижению целей через системное структурирование
			Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:			
			А	Б	В	Г
			Ключ к заданию:			
			А	Б	В	Г
			4	3	2	1
		ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Внешняя среда организации включает все факторы и условия, находящиеся за пределами самой организации, но влияющие на её деятельность и принятие решений. Она делится на макросреду, которая охватывает широкие социально-экономические, политические и технологические тенденции, и микросреду, включающую поставщиков, клиентов, конкурентов и партнеров. Успех организации во многом зависит от правильного анализа и адаптации к условиям внешней среды. Какой из перечисленных пунктов наиболее точно описывает внутренние и внешние компоненты внешней среды организации? А) Внутренние факторы — это конкуренты и поставщики; внешние — это корпоративная культура и структура. Б) Внутренние факторы — это ресурсы и компетенции организации; внешние — это макро- и микросреда, включающая социальные, экономические и технологические условия. С) Внутренние факторы — это государственная политика; внешние — это внутренние коммуникации и управление. Д) Внутренние факторы — это рыночная конкуренция; внешние — это финансовые показатели компании. Ключ к заданию: В) Внутренние факторы — это ресурсы и компетенции			

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	организации; внешние — это макро- и микросреда, включающая социальные, экономические и технологические условия. <i>Обоснование:</i> В тексте указано, что внешняя среда включает факторы, находящиеся за пределами организации, такие как макросреда и микросреда, а внутренняя — это ресурсы, структура и компетенции организации. Поэтому наиболее точное описание — это вариант В. Остальные варианты либо неправильно разделяют внутренние и внешние факторы, либо не учитывают основные компоненты внешней среды. 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Внутренняя среда организации включает все внутренние факторы, которые прямо воздействуют на деятельность предприятия. К этим факторам относятся структура управления, корпоративная культура, ресурсы (финансовые, человеческие, материальные), а также система процессов и правил. Анализ внутренней среды помогает выявить сильные и слабые стороны организации, определить возможности для улучшения и развития. Что из перечисленного является частью внутренней среды организации? А) Потребности и предпочтения клиентов. В) Конкуренты и поставщики. С) Структура управления и корпоративная культура. D) Общественно-политическая ситуация в стране. <i>Ключ к заданию: С) Структура управления и корпоративная культура.</i>
Тема 4. Функции и методы менеджмента	ПК 1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования	1. Прочитайте текст, выберите все правильные варианты. Организация — это одна из основных функций менеджмента, которая заключается в создании структуры предприятия, распределении ресурсов и ответственности, установлении процедур и правил. Правильная организация обеспечивает эффективное выполнение целей и задач, способствует единству действий и оптимизации процессов внутри компании. Варианты ответов: 1. Организация — это функция менеджмента, которая отвечает за разработку стратегического плана.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме										
		ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	2. Организация — это функция, связанная с мотивацией персонала и управлением человеческими ресурсами. 3. Организация — это функция, заключающаяся в создании структуры предприятия, распределении ресурсов и ответственности. 4. Организация — это функция, сосредоточенная на контроле и оценке выполнения задач. Ключ к заданию: 3.Организация — это функция, заключающаяся в создании структуры предприятия, распределении ресурсов и ответственности. 2. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите каждый метод проектного менеджмента из левого столбца с соответствующей стратегией менеджмента из правого столбца. Выпишите номера правильных пар. <table><tr><td>методы проектного менеджмента</td><td>стратегии менеджмента</td></tr><tr><td>1. Анализ целей и требований проекта</td><td>А. Стратегия диверсификации</td></tr><tr><td>2. Разработка дорожной карты реализации проекта</td><td>В. Стратегия развития инновационных технологий</td></tr><tr><td>3. Оценка рисков и управление ими</td><td>С. Стратегия устойчивого развития</td></tr><tr><td>4. Оценка ресурсов и их оптимальное распределение</td><td>Д. Стратегия оптимизации бизнес-процессов</td></tr></table> Запишите номера пар (например, 1 — А, 2 — В и т.д.) Ключ к заданию: 1 — В, 2 — А, 3 — С, 4 — D. 3. Прочитайте текст, выберите все правильные варианты Методологические подходы в менеджменте помогают определить основные принципы и методы анализа управленческих процессов. Одним из ключевых подходов является гуманистический, который делает акцент на мотивации	методы проектного менеджмента	стратегии менеджмента	1. Анализ целей и требований проекта	А. Стратегия диверсификации	2. Разработка дорожной карты реализации проекта	В. Стратегия развития инновационных технологий	3. Оценка рисков и управление ими	С. Стратегия устойчивого развития	4. Оценка ресурсов и их оптимальное распределение	Д. Стратегия оптимизации бизнес-процессов
методы проектного менеджмента	стратегии менеджмента												
1. Анализ целей и требований проекта	А. Стратегия диверсификации												
2. Разработка дорожной карты реализации проекта	В. Стратегия развития инновационных технологий												
3. Оценка рисков и управление ими	С. Стратегия устойчивого развития												
4. Оценка ресурсов и их оптимальное распределение	Д. Стратегия оптимизации бизнес-процессов												

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			работников, развитии человеческого потенциала и создании благоприятной корпоративной культуры. Этот подход считается более ориентированным на человека и его потребности, нежели на жесткую формализацию процедур. Вопрос Какой подход в менеджменте делает основной акцент на мотивации работников и развитии человеческого потенциала? А) Классический подход В) Системный подход С) Гуманистический подход D) Ситуационный подход <i>Ключ к заданию: С) Гуманистический подход</i> <i>Данный подход делает акцент на мотивации работников, развитии человеческого потенциала и создании благоприятной корпоративной культуры.</i>
Тема 5. Планирование как функция менеджмента	ПК 1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования	1. Прочитайте текст и установите последовательность. Текст для внутрифирменного развития: Анализ текущих кадровых компетенций и выявление пробелов. На этом этапе проводится оценка профессиональных навыков сотрудников, их сильных и слабых сторон, а также определение сфер, требующих развития. Формулирование целей и задач по развитию персонала. На основе анализа ставятся конкретные цели: повышение квалификации, расширение знаний, развитие новых навыков. Разработка программ обучения и повышения квалификации. Создаются обучающие курсы, тренинги, воркшопы, планируются мероприятия для достижения поставленных целей. Реализация мероприятий по развитию сотрудников. Проводятся запланированные тренинги, семинары, менторские программы и другие мероприятия. Оценка эффективности реализованных мероприятий. После проведения обучения оценивается уровень повышения компетенций, собирается обратная связь, анализируются результаты. Корректировка программ с учетом полученных результатов.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																																				
		ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	Вносится изменение в программы развития, чтобы повысить их эффективность и соответствовать текущим потребностям организации. Варианты ответов: 1. 2-1-4-3-5-6 2. 1-3-2-4-6-5 3. 3-1-2-4-5-6 4. 2-3-1-4-6-5 5. 1-2-3-6-4-5 6. 4-2-1-3-5-6 Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ к заданию: <table><tr><td>2</td><td>1</td><td>4</td><td>3</td><td>5</td><td>6</td></tr></table> 2.Прочитайте текст и установите соответствие. <table><tr><td>A</td><td>Стратегия — это</td><td>1</td><td>долгосрочный план действий, направленный на достижение основной цели организации</td></tr><tr><td>B</td><td>Тактика — это</td><td>2</td><td>краткосрочные мероприятия, реализуемые для достижения конкретных целей в рамках стратегии.</td></tr><tr><td>C</td><td>Стратегия определяет</td><td>3</td><td>выбор рынков, конкурентных преимуществ и основные направления развития.</td></tr><tr><td>D</td><td>Тактика включает</td><td>4</td><td>конкретные шаги и методы реализации стратегических решений на практике</td></tr><tr><td>E</td><td>Стратегия обеспечивает</td><td>5</td><td>общее направление деятельности организации.</td></tr><tr><td>F</td><td>Тактика позволяет</td><td>6</td><td>гибко реагировать на изменения внешней среды и использовать возможности для достижения целей.</td></tr></table> Инструкция:							2	1	4	3	5	6	A	Стратегия — это	1	долгосрочный план действий, направленный на достижение основной цели организации	B	Тактика — это	2	краткосрочные мероприятия, реализуемые для достижения конкретных целей в рамках стратегии.	C	Стратегия определяет	3	выбор рынков, конкурентных преимуществ и основные направления развития.	D	Тактика включает	4	конкретные шаги и методы реализации стратегических решений на практике	E	Стратегия обеспечивает	5	общее направление деятельности организации.	F	Тактика позволяет	6	гибко реагировать на изменения внешней среды и использовать возможности для достижения целей.
2	1	4	3	5	6																																		
A	Стратегия — это	1	долгосрочный план действий, направленный на достижение основной цели организации																																				
B	Тактика — это	2	краткосрочные мероприятия, реализуемые для достижения конкретных целей в рамках стратегии.																																				
C	Стратегия определяет	3	выбор рынков, конкурентных преимуществ и основные направления развития.																																				
D	Тактика включает	4	конкретные шаги и методы реализации стратегических решений на практике																																				
E	Стратегия обеспечивает	5	общее направление деятельности организации.																																				
F	Тактика позволяет	6	гибко реагировать на изменения внешней среды и использовать возможности для достижения целей.																																				

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																								
			Запишите соответствие между буквами (A, B, C, D, E, F) и номерами (1, 2, 3, 4, 5, 6), отображающими правильное описание. Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><td>A</td><td>B</td><td>C</td><td>D</td><td>E</td><td>F</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ к заданию: <table><tr><td>A</td><td>B</td><td>C</td><td>D</td><td>E</td><td>F</td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr></table> 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Стратегия менеджмента — это долгосрочный план действий организации, направленный на достижение её ключевых целей и конкурентных преимуществ. Она включает выбор рынков, определение основных направлений развития и методы достижения целей. Важной частью стратегии является способность адаптироваться к изменяющейся внешней и внутренней среде предприятия. Варианты ответов: 1. Стратегия менеджмента — это краткосрочный план, ориентированный на текущие задачи организации. 2. Стратегия менеджмента — это набор тактических решений, реализуемых в ежедневной деятельности. 3. Стратегия менеджмента — это долгосрочный план, определяющий основные направления развития и конкурентные преимущества. 4. Стратегия менеджмента — это документ, регулирующий структуру организации без учета внешней среды. Ключ к заданию: 3. Стратегия менеджмента — это долгосрочный план, определяющий основные направления развития и конкурентные преимущества.	A	B	C	D	E	F							A	B	C	D	E	F	1	2	3	4	5	6
A	B	C	D	E	F																						
A	B	C	D	E	F																						
1	2	3	4	5	6																						

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
Тема 6. Организационная функция менеджмента	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	1. <i>Прочитайте текст и выберите правильный ответ.</i> Организационные изменения — это процессы модернизации, реорганизации или реструктуризации предприятий с целью повышения эффективности, адаптации к внешним условиям и достижения стратегических целей. Они могут быть плановыми или внеплановыми, постепенными или радикальными. Важным аспектом успешных изменений является управление сопротивлением со стороны сотрудников и правильное коммуницирование целей и преимуществ изменений. Какое из утверждений наиболее точно отражает особенности организационных изменений? А) Они всегда связаны с увольнениями и сокращением персонала. В) Они включают процессы модернизации, реорганизации и могут быть как плановыми, так и внеплановыми. С) Они происходят только тогда, когда компания испытывает кризис. D) Они не требуют коммуникации и управления сопротивлением сотрудников. <i>Ключ к заданию: В) Они включают процессы модернизации, реорганизации и могут быть как плановыми, так и внеплановыми.</i> 2. <i>Прочитайте текст, выберите все правильные варианты</i> Организационные изменения — это целенаправленные процессы, направленные на преобразование структуры, процессов или культуры организации для достижения более высокой эффективности и адаптации к рыночным условиям. Они требуют плотного управления, коммуникации и учета сопротивления сотрудников, поскольку изменение всегда вызывает определённое напряжение и неопределённость. Что из перечисленного является важным условием успешных организационных изменений? А) Внедрение изменений без объяснения причин и целей сотрудникам. В) Управление сопротивлением и эффективная коммуникация. С) Изменения обязательно должны быть радикальными и быстрыми. D) Игнорирование вовлечения сотрудников и их мнений. <i>Ключ к заданию: В) Управление сопротивлением и эффективная</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																
			коммуникация. Обоснование: В тексте подчеркнуто, что для успеха организационных изменений необходимо управление сопротивлением и хорошая коммуникация. Вариант В отражает эти ключевые аспекты. Остальные ответы неправильно показывают подход к изменениям или считаются неэффективными стратегиями 3. Прочитайте текст и установите соответствие. Организационные изменения — это процессы, направленные на преобразование структур, процессов или культурных особенностей в организации с целью повышения её эффективности и адаптации к внешним условиям. Они могут быть плановыми или внеплановыми, постепенными или радикальными. Успех изменений зависит от правильного управления сопротивлением сотрудников и эффективной коммуникации. <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Утверждения</th><th colspan="2">Пояснения</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td><td>Организационные изменения могут быть как плановыми, так и внеплановыми</td><td>А</td><td>Это процессы, которые происходят без предварительного планирования или предупреждения, спонтанно или вследствие внешних факторов</td></tr> <tr> <td>2</td><td>Успех изменений зависит от эффективности управления сопротивлением сотрудников.</td><td>Б</td><td>Правильное управление сопротивлением помогает снизить сопротивление сотрудников и повысить шансы успешного внедрения изменений</td></tr> <tr> <td>3</td><td>Изменения касаются только структурных аспектов организации</td><td>В</td><td>Они включают не только структурные изменения, но и изменение корпоративной культуры и процессов</td></tr> </tbody> </table>	Утверждения		Пояснения		1	Организационные изменения могут быть как плановыми, так и внеплановыми	А	Это процессы, которые происходят без предварительного планирования или предупреждения, спонтанно или вследствие внешних факторов	2	Успех изменений зависит от эффективности управления сопротивлением сотрудников.	Б	Правильное управление сопротивлением помогает снизить сопротивление сотрудников и повысить шансы успешного внедрения изменений	3	Изменения касаются только структурных аспектов организации	В	Они включают не только структурные изменения, но и изменение корпоративной культуры и процессов
Утверждения		Пояснения																	
1	Организационные изменения могут быть как плановыми, так и внеплановыми	А	Это процессы, которые происходят без предварительного планирования или предупреждения, спонтанно или вследствие внешних факторов																
2	Успех изменений зависит от эффективности управления сопротивлением сотрудников.	Б	Правильное управление сопротивлением помогает снизить сопротивление сотрудников и повысить шансы успешного внедрения изменений																
3	Изменения касаются только структурных аспектов организации	В	Они включают не только структурные изменения, но и изменение корпоративной культуры и процессов																

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																								
			<table><tr><td>4</td><td>Эффективная коммуникация играет важную роль в процессе организационных изменений</td><td>Г</td><td colspan="2">Это помогает обеспечить понимание целей изменений и снизить непонимание и сопротивление со стороны сотрудников</td></tr></table> Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ к заданию: <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>				4	Эффективная коммуникация играет важную роль в процессе организационных изменений	Г	Это помогает обеспечить понимание целей изменений и снизить непонимание и сопротивление со стороны сотрудников		А	Б	В	Г					А	Б	В	Г	1	2	3	4
4	Эффективная коммуникация играет важную роль в процессе организационных изменений	Г	Это помогает обеспечить понимание целей изменений и снизить непонимание и сопротивление со стороны сотрудников																								
А	Б	В	Г																								
А	Б	В	Г																								
1	2	3	4																								
Тема 7. Руководство и лидерство	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности	1.Прочитайте следующий текст и установите соответствие между каждым утверждением (А–D) и его объяснением (1–4). А. Власть — это способность оказывать влияние на поведение других людей с помощью санкций, ресурсов или законных прав. В. Лидерство — это способность вдохновлять и мотивировать людей достигать общих целей, проявляя личный пример и навыки коммуникации. С. Власть может быть легитимной (законной) или нелегитимной (незаконной), в зависимости от источника и признания её другим. Д. Лидерство не всегда связано с формальным положением; оно может осуществляться вне официальной иерархии и основано на доверии и уважении. Объяснения: - Власть связана с легитимностью и признанием других. - Лидерство проявляется в способности вдохновлять и мотивировать людей, а не в использовании формальных полномочий. - Власть — это влияние, основанное на санкциях или ресурсах, а лидерство — на личностных качествах и доверии. - Власть и лидерство могут существовать как внутри формальной структуры, так и вне её. Запишите соответствие между утверждениями (А–D) и объяснениями (1–4), соответствующими их содержанию.																								

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	<i>Ключ к заданию:</i> <i>А-3 Власть — это влияние, основанное на санкциях или ресурсах, а лидерство — на личностных качествах и доверии.</i> <i>В-2 Лидерство проявляется в способности вдохновлять и мотивировать людей, а не в использовании формальных полномочий.</i> <i>С-1 Власть связана с легитимностью и признанием других.</i> <i>Д-4 Власть и лидерство могут существовать как внутри формальной структуры, так и вне её.</i> <i>2.Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ:</i> Власть в менеджменте — это способность управленца влиять на поведение подчинённых для достижения целей организации. Лидерство предполагает не только использование формальных полномочий, но и умение вдохновлять, мотивировать и вести команду за собой. Эффективный руководитель сочетает использование власти с лидерскими качествами, стимулируя сотрудников к максимально эффективной работе. Что лучше характеризует отличие лидерства от власти? А) Лидерство основывается на формальных полномочиях и должности; власть — на личных качествах и умении вдохновлять. В) Власть — это способность влиять на подчинённых через личные качества; лидерство — использование официальных полномочий. С) Лидерство — это способность вдохновлять и мотивировать людей, не обязательно связанная с формальной властью; власть — это легитимное право требовать выполнения обязанностей. Д) Лидерство и власть — это абсолютно одинаковые понятия и используются взаимозаменяемо. <i>Ключ к заданию: С) Лидерство — это способность вдохновлять и мотивировать людей, не обязательно связанная с формальной властью; власть — это легитимное право требовать выполнения обязанностей</i> <i>3.Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ:</i> Власть в менеджменте — это способность оказывать влияние на поведение и решения других людей. Она может основываться на формальных
		ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для	

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		достижения поставленной цели	полномочиях, личных качествах лидера или авторитете, признанном в организации. Лидерство — это процесс вдохновения, мотивации и воздействия на команду для достижения общих целей. Эффективное лидерство во многом зависит от умения сочетать власть и личные качества для укрепления доверия и мотивации сотрудников. Какое из следующих утверждений наиболее точно характеризует различия между властью и лидерством? А) Власть основана на формальных полномочиях и принуждении; лидерство — на личных качествах и способности вдохновлять. В) Власть всегда связана с легальными полномочиями; лидерство — это всегда официальный статус руководителя. С) Власть и лидерство — это одно и то же понятие, используемое как синонимы в управлении. Д) Власть связана только с юридическими полномочиями, а лидерство — только с навыками коммуникации. <i>Ключ к заданию: А) Власть основана на формальных полномочиях и принуждении; лидерство — на личных качествах и способности вдохновлять.</i> <i>Обоснование:</i> <i>В тексте подчеркивается, что власть — это влияние, которое может базироваться на формальных полномочиях или авторитете, а лидерство — это процесс вдохновения и мотивации, основанный на личных качествах.</i> <i>Вариант А точно отражает различия между этими понятиями.</i> <i>Остальные ответы либо неверно определяют связь между властью и лидерством, либо неправильно объединяют эти понятия.</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
Тема 8. Функция мотивации в менеджменте	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	1.Прочитайте следующий текст и установите соответствие между его частями. А. Внутренняя мотивация связана с личным удовлетворением от выполнения работы, признанием и самореализацией. В. Внешняя мотивация основывается на внешних поощрениях, таких как заработная плата, премии и статус. С. Эффективная мотивация работников позволяет повысить производительность, улучшить качество работы и снизить текучесть кадров. Д. Для повышения мотивации руководители используют различные методы: постановку целей, предоставление возможности развития, создание комфортных условий труда. Е. Необходимость мотивации труда становится особенно важной в условиях высокой конкуренции и быстрого изменения рынка. Инструкция: Запишите последовательность цифр (от 1 до 5) слева направо, которая правильно отражает логику текста. <i>Ключ к заданию:</i> Е - 5 А - 1 В - 2 D - 4 С – 3 2.Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ: Мотивация труда — это совокупность факторов и способов, которые стимулируют сотрудников к эффективной работе и достижению целей организации. В современных организациях применение различных мотиваторов, таких как материальные поощрения, возможности для профессионального развития, признание и комфортные условия труда, способствует повышению продуктивности и удовлетворенности работников. Гибкий и индивидуальный подход к мотивации повышает лояльность и стимулирует к долгосрочной работе. Какой из перечисленных факторов в современных организациях

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			считается одним из ключевых для мотивации работников? А) Строгая иерархия и контроль. В) Возможности для профессионального развития и признания. С) Отсутствие условий для личностного роста. D) Минимальное вознаграждение и строгость в требованиях. <i>Ключ к заданию: В) Возможности для профессионального развития и признания.</i> <i>3.Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ:</i> Мотивация труда — это совокупность внутренних и внешних факторов, стимулирующих работников к эффективной деятельности. В современных организациях особое внимание уделяется нематериальной мотивации, такой как признание, возможности профессионального роста, участие в принятии решений и создание благоприятного рабочего климата. Эти подходы способствуют повышению продуктивности и удовлетворенности сотрудников. Какой из перечисленных способов мотивации труда наиболее соответствует современным тенденциям? А) Повышение заработной платы и бонусы как единственные стимулы. В) Создание комфортных условий труда и предоставление возможностей для профессионального развития. С) Ужесточение контроля за работниками и сокращение отпускных дней. D) Увеличение объема работы без изменения условий и системы поощрений. <i>Ключ к заданию: В) Создание комфортных условий труда и предоставление возможностей для профессионального развития.</i> <i>Обоснование:</i> <i>В тексте указано, что в современных организациях важны нематериальные мотивационные факторы, такие как признание, развитие и участие в управлении. Вариант В полностью соответствует этим современным подходам, ориентированным на удовлетворенность и развитие сотрудников. Остальные варианты либо фокусируются только на материальных стимулирующих мерах, либо описывают негативные или устаревшие методы, не соответствующие современным тенденциям</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			<i>мотивации</i>
Тема 9. Контроль как функция менеджмента	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между	1. <i>Прочитайте текст и выберите правильный ответ.</i> Менеджмент — это система организационных, управленческих и экономических процессов, направленных на достижение целей организации. Он включает планирование, организацию, мотивацию и контроль за выполнением задач. Эффективность менеджмента зависит от умения руководителей планировать работу, координировать действия сотрудников и контролировать результаты. Варианты ответов: 1. Менеджмент — это краткосрочный набор действий, направленных только на управление сотрудниками. 2. Менеджмент — это система процессов, включающая планирование, организацию, мотивацию и контроль для достижения целей организации. 3. Менеджмент — это процесс оценки эффективности работы сотрудников без необходимости планирования. 4. Менеджмент — это фиксированный набор правил, не связанный с достижением целей компании. <i>Ключ к заданию: 2. Менеджмент — это система процессов, включающая планирование, организацию, мотивацию и контроль для достижения целей организации.</i> 2. <i>Прочитайте текст и установите последовательность.</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																				
		сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	Этапы: 1. Анализ результатов и сравнение их с поставленными целями или стандартами. 2. Планирование мероприятий по исправлению и улучшению работы. 3. Определение целей, критериев оценки и методик контроля. 4. Проведение оценки работы, сбор данных и фиксация результатов. Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо: <table border="1"> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table> Ключ к заданию: <table border="1"> <tr> <td>3</td><td>4</td><td>1</td><td>2</td></tr> </table> 3. Прочитайте текст и установите соответствие. При оценке инвестиционного проекта применяются два основных метода: статистический и динамический. Соотнесите представленные в таблице характеристики показателей по динамическому методу его критерию оценки. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Критерий оценки</th><th colspan="2">Характеристика показателя</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А.</td><td>Индекс рентабельности инвестиций (PI)</td><td>1.</td><td>Используется для сравнения эффекта по нескольким альтернативным проектам. При расчете показателя учитывается величина первоначальных вложений, денежный поток, период интервала, ставка дисконта.</td></tr> <tr> <td>Б.</td><td>Дисконтированный срок окупаемости (DPP)</td><td>2.</td><td>Отражает минимальный период времени, при котором приток средств с учетом ставки дисконтирования превышает начальные инвестиционные вложения.</td></tr> </tbody> </table>					3	4	1	2	Критерий оценки		Характеристика показателя		А.	Индекс рентабельности инвестиций (PI)	1.	Используется для сравнения эффекта по нескольким альтернативным проектам. При расчете показателя учитывается величина первоначальных вложений, денежный поток, период интервала, ставка дисконта.	Б.	Дисконтированный срок окупаемости (DPP)	2.	Отражает минимальный период времени, при котором приток средств с учетом ставки дисконтирования превышает начальные инвестиционные вложения.
3	4	1	2																				
Критерий оценки		Характеристика показателя																					
А.	Индекс рентабельности инвестиций (PI)	1.	Используется для сравнения эффекта по нескольким альтернативным проектам. При расчете показателя учитывается величина первоначальных вложений, денежный поток, период интервала, ставка дисконта.																				
Б.	Дисконтированный срок окупаемости (DPP)	2.	Отражает минимальный период времени, при котором приток средств с учетом ставки дисконтирования превышает начальные инвестиционные вложения.																				

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме											
			В.	Чистый дисконтированный доход (NPV)	3.	Показатель характеризует норму рентабельности для долгосрочных проектов. Применяется для оценки эффективности инвестиционных проектов, в которых чистый денежный поток меняет значение с положительного на отрицательное (и наоборот) несколько раз в течение жизненного цикла.								
			Г.	Модифицированная внутренняя норма рентабельности (MIRR)	4.	Показатель используется для сравнения альтернатив с одинаковым NPV, но разным объемом инвестирования. Определяется путем деления текущей стоимости денежного притока на чистую текущую стоимость денежного оттока с учетом первоначальных инвестиций.								
			Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:											
			<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>				А	Б	В	Г				
			А	Б	В	Г								
Ключ к заданию:														
<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>				А	Б	В	Г	1	2	3	4			
А	Б	В	Г											
1	2	3	4											
Тема 10. Управленческие решения	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности	1. Прочитайте текст и установите соответствие. А. Управленческое решение — это выбор определенного варианта поведения из нескольких возможных для достижения поставленных целей. В. Для разработки эффективных решений руководителю необходимо проанализировать ситуацию, учитывать ресурсы и риски. С. Процесс принятия управленческих решений включает выявление проблемы, сбор информации, оценку альтернатив, выбор оптимального варианта и реализацию.											

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	достижения поставленной цели	ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	D. Важной составляющей является контроль за выполнением решения и его результатами для своевременного внесения корректировок. Варианты ответов: 1. С – А – В – D 2. А – С – В – D 3. А – В – С – D 4. В – А – С – D 5. А – В – D – С 6. С – В – А – D <i>Ключ к заданию: 3. А – В – С – D.</i> 2. <i>Прочитайте текст и выберите правильный ответ</i> Аналитическая трансформация направлена на повышение эффективности бизнеса, совершенствование информационных моделей при реализации конкретных управленческих функций за счёт использования данных и аналитики. Для улучшения качества принимаемых решений, аналитика позволяет: 1) строить прогнозы, просчитывать альтернативные варианты и выбирать из них эффективные; 2) сокращать время выполнения заказа, персонализировать данные; 3) снижать трудозатраты и повышать творческий потенциал; 4) быстро адаптироваться к изменениям рынка. <i>Ключ к заданию: 1) строить прогнозы, просчитывать альтернативные варианты и выбирать из них эффективные.</i> 3. <i>Прочитайте текст и установите последовательность</i> При создании бюджета цифровой трансформации для финансового директора важной частью процесса является создание прозрачной и гибкой бюджетной модели, которая предусматривает использование определенных шагов ее формирования. Расположите перечисленные шаги в правильной последовательности: 1) оценка ресурсов и инфраструктуры, необходимых для трансформации; 2) распределение бюджета по направлениям, включая обучение персонала,

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме								
			покупку технологий и модернизацию процессов; 3) четкая формулировка целей трансформации и необходимых инвестиций; 4) регулярный контроль за расходами и результатами, с возможностью вносить изменения в бюджет в процессе реализации Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо: <table border="1"> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table> Ключ к заданию: <table border="1"> <tr> <td>3</td><td>1</td><td>2</td><td>4</td></tr> </table>					3	1	2	4
3	1	2	4								
Тема 11. Управление человеческим и ресурсами	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования	1. Прочитайте приведённые ниже утверждения и сопоставьте каждое из них с соответствующим объяснением или характеристикой. Запишите номера утверждений и объяснений в правильном порядке. Утверждения: А. Личность — это совокупность индивидуальных особенностей человека, влияющих на его поведение в организации. В. Группа — это объединение людей, связанных общими интересами, целями и взаимодействиями. С. В группе формируется определённая социальная роль, которая влияет на поведение её участников. Д. Личностные качества сотрудника могут способствовать эффективной работе в команде. Е. В группе происходят процессы взаимного влияния и взаимодополнения участников. Ф. Индивидуальные особенности личности могут препятствовать или способствовать достижению целей организации. Тексты для сопоставления: - Устанавливаются определённые ожидания и обязанности для каждого участника, что помогает структурировать взаимодействие. - Это социальная единица, в которой участники взаимодействуют между собой и достигают общих целей. - Проявление личных черт и ценностей влияет на характер коммуникации и работы в коллективе. - Внутри группы происходят процессы согласования целей, мотивации и роли каждого участника.								

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	5. Каждая личность обладает уникальным набором качеств, которые могут как помогать, так и мешать работе команды. 6. Объединение людей, основанное на общем интересе, способствует более эффективной реализации задач организации. Запишите номер утверждения и номер объяснения в правильном порядке. Например: А–3, В–4 и так далее. <i>Ключ к заданию: А–5, В–2, С–1, D–3, E–4, F–6.</i> <i>2.Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ:</i> В организации человек выступает как субъект управления — это индивидуальный работник, который принимает управленческие решения, реализует их и отвечает за результаты своей деятельности. В то же время человек и группа являются объектом управления — это те, на кого направлены управленческие воздействия с целью мотивации, координации и повышения эффективности их работы. Эффективное управление предполагает баланс между развитием личностных качеств и организационной культуры, а также умение управлять группами для достижения целей организации. <i>Что из перечисленного наиболее точно отражает роль человека в системе управления организацией?</i> А) Человек выступает только как объект управления — его деятельность полностью определяется руководством. В) Человек — только как субъект управления, принимающий решения и самостоятельно определяющий цели. С) Человек одновременно является и субъектом, и объектом управления — он принимает решения, а также поддается управленческому воздействию. Д) Человек — это исключительно внешний фактор, который не влияет на внутренние управленческие процессы. <i>Ключ к заданию: С) Человек одновременно является и субъектом, и объектом управления — он принимает решения, а также поддается управленческому воздействию.</i> <i>Человек выступает как субъект управления (принимает решения, реализует их) и как объект управления (на него направлены управленческие</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			воздействия). 3.Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ: Личность и группа в организации выступают одновременно и как субъекты, и как объекты управления. Индивидуальные сотрудники (личности) являются субъектами управления, поскольку их поведение и мотивацию можно регулировать и направлять. Группы и коллективы тоже являются субъектами, поскольку через командную работу и групповые процессы можно достигать целей организации. В то же время, и личность, и группа — объекты управления, так как на них воздействуют посредством мотивационных программ, обучение и организационные изменения. Как правильно охарактеризовать роль личности и группы в системе управления организации? А) Личность и группа — только субъекты управления, так как они управляют организацией. В) Личность и группа — только объекты управления, так как их поведение регулируется извне. С) Личность и группа — одновременно являются и субъектами, и объектами управления в организации. Д) Личность — субъект, а группа — объект управления. <i>Ключ к заданию: С) Личность и группа — одновременно являются и субъектами, и объектами управления в организации.</i> <i>Личность и группа выступают одновременно и как субъекты, и как объекты управления. Они являются субъектами, поскольку их поведение и групповая работа влияют на достижение целей организации, и объектами, поскольку на них направлены управленческие воздействия (мотивация, обучение, изменения).</i>

Критерии оценивания тестового задания:

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

4.2 ТИПОВЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Практические задания должны отражать умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач (индикаторы УМЕТЬ).

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Практические задания
Тема 1. Управление и менеджмент	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	Компания «Техносфера» столкнулась с ухудшением позиций на рынке и низкой эффективностью внутренних процессов. Руководство хочет внедрить новые подходы к управлению, основываясь на современных концепциях менеджмента. Вам, как менеджеру, поручено проанализировать сущность и содержание современных теоретических основ менеджмента, а также выявить возможные проблемы при их применении. Задачи: 1. Объяснить, что такое современный менеджмент, его основные элементы и особенности. 2. Определить ключевые теоретические основы, лежащие в базе современных концепций менеджмента. 3. Оценить потенциальные проблемы и сложности, которые могут возникнуть при внедрении современных менеджерских подходов в компанию «Техносфера». <i>Ключ к заданию:</i> 1. Что такое современный менеджмент, его основные элементы и особенности Современный менеджмент — это система теоретических положений и практических методов управления организацией, ориентированных на эффективность, гибкость и инновационность. Основные элементы включают планирование, организацию, контроль, мотивацию и лидерство. Особенностью современного менеджмента является использование новых технологий, стратегического мышления, ориентации на качество и клиента, а также внедрение инноваций. Он предполагает участие

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Практические задания
			<i>сотрудников, командный подход и адаптацию к быстро меняющейся внешней среде.</i> <i>2. Ключевые теоретические основы, лежащие в базе современных концепций менеджмента</i> <i>Основными теориями и концепциями являются:</i> • <i>Системный подход — организация рассматривается как открытая система, взаимодействующая с внешней средой.</i> • <i>Качественный менеджмент (TQM) — акцент на постоянном улучшении качества продукции и процессов.</i> • <i>Управление по целям (MBO) — постановка и достижение конкретных целей на уровне всей организации и отдельных сотрудников.</i> • <i>Лидерство и мотивация — развитие лидерских качеств и мотивационных теорий (например, теория Маслоу, МакГрегора).</i> • <i>Гибкие и адаптивные структуры — внедрение командной работы, проектных подходов, минимизация бюрократии.</i> • <i>Инновационный менеджмент — управление инновациями и изменение в условиях конкуренции.</i> <i>3. Потенциальные проблемы и сложности при внедрении современных менеджерских подходов</i> • <i>Сопротивление изменениям — персонал может сопротивляться новой управленческой модели из-за привычек, страха потерять работу или неуверенности.</i> • <i>Недостаточная подготовка руководства — без должного обучения менеджеры могут неправильно внедрять новые подходы.</i> • <i>Несоответствие культуры организации — существующая корпоративная культура может мешать внедрению инновационных методов.</i> • <i>Финансовые и временные затраты — переход требует инвестиций и времени на адаптацию.</i> • <i>Риск потери управляемости при слишком высокой децентрализации или попытках внедрения гибких структур без правильной организации.</i>
Тема 2.	УК- 3	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и	В крупной производственной компании, которая занимается выпуском

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Практические задания
Эволюция управленческой мысли	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	электроники, наблюдаются сложности с адаптацией к быстро меняющимся технологиям и рыночным условиям. Руководство отмечает, что последние годы применяемые методы управления устарели, сотрудники не демонстрируют необходимую гибкость, а процесс принятия решений занимает слишком много времени. В то же время в Industry X, дочерней компании, успешно применяется современная концепция управления, основанная на гибких методах (например, Agile и Scrum), использованием командной работы, самоорганизации и постоянного обучения. Задача: На основе этого случая: - Опишите, как этапы эволюции менеджмента (от классического к современному) могли бы объяснить текущие проблемы основной компании. - Предложите конкретные меры по внедрению современных методов менеджмента, чтобы повысить эффективность компании в условиях быстрого технологического развития. <i>Ключ к заданию:</i> 1. Эволюция менеджмента и причины текущих проблем Исторически менеджмент прошёл через несколько этапов развития: - Классическая школа (XIX — начало XX века) акцентировала внимание на строгой иерархии, разделении труда и четком управлении через письменные инструкции. В современной быстро меняющейся среде такие методы недостаточно гибки. - Школа человеческих отношений (1930–1950-е) начала учитывать потребности работников, улучшить мотивацию, что повысило продуктивность, но при этом управление оставалось в основном централизованным. - Кафетерийная школа (1960–1980-е) предложила более демократичный стиль, командную работу, однако большинство компаний все еще использовали традиционные модели. - Современные подходы — гибкое управление, Agile, Scrum, команда по индивидуальным проектам — позволяют быстро адаптироваться к

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Практические задания
			изменениям, стимулируют инициативу сотрудников и улучшают коммуникацию. В текущей ситуации классические методы в основной компании стали негибкими, не позволяют быстро внедрять инновации и реагировать на изменения рынка, что и вызывает сложности. 2. Конкретные меры по внедрению современных методов менеджмента • Внедрение гибких управленческих методик (Agile, Scrum): организовать пилотные проекты с использованием этих методов, обучить сотрудников новому подходу. • Создание кросс-функциональных команд: мотивировать самоорганизацию, уменьшить иерархическую нагрузку. • Обучение и развитие персонала: организовать тренинги по новым методикам, развитию навыков мотивации и ответственности. • Децентрализация принятия решений: предоставить командам больше автономии, чтобы ускорить процесс реакции на изменение ситуации. • Использование новых технологий: внедрить системы для коллективной работы, обмена информацией и обратной связи. • Культура инноваций: поощрять эксперименты и инициативы, поощрять обучение на ошибках. Эти меры позволят компании стать более гибкой и адаптивной, что важно в условиях современного технологического развития.
Тема 3. Организация	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	Компания «ЭкоТехнологии», занимающаяся производством экологически чистых бытовых товаров, планирует расширение своей деятельности на новые рынки. Руководство хочет провести анализ внутренней и внешней среды организации перед принятием стратегического решения. Вопросы: 1. Какие факторы внутренней среды компании следует проанализировать для оценки ее готовности к расширению? Назовите минимум три 2. Какие внешние факторы следует учитывать при анализе внешней среды? <i>Ключ к заданию:</i> <i>1. Внутренние факторы, которые необходимо проанализировать:</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Практические задания
			• <i>Распределение ресурсов и производственная мощность:</i> важно определить, есть ли у компании достаточные ресурсы (финансовые, материальные, человеческие) для расширения, чтобы избежать перегрузки производства или нехватки средств. • <i>Квалификация и мотивация персонала:</i> уровень компетенций работников и их мотивация существенно влияют на качество продукции и способность реализовать новые проекты. • <i>Финансовое состояние компании:</i> необходимо оценить финансовые показатели (прибыль, задолженность, ликвидность), чтобы понять, есть ли у компании финансовая устойчивость для инвестиций в расширение. 2. Внешние факторы, которые следует учитывать: • <i>Анализ рынка и спроса:</i> изучение потребительских предпочтений и роста рынка экологически чистых товаров позволит определить потенциал новых рынков. • <i>Конкурентная среда:</i> анализ конкурентов, их ценовой политики, маркетинговых стратегий поможет понять уровень конкуренции и найти конкурентные преимущества. • <i>Регуляторная и правовая среда:</i> нормы и стандарты в сфере экологии, сертификация и возможные ограничения могут повлиять на возможность выхода на новые рынки.
Тема 4. Функции и методы менеджмента	ПК 1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	1. Компания XYZ столкнулась с проблемой неэффективного использования ресурсов и низкой мотивации сотрудников. Чтобы решить эту проблему, менеджер предложил провести организационное проектирование, которое включает... <i>Ключ к заданию: переосмысление структуры компании, распределения обязанностей и создание системы мотивации, чтобы повысить эффективность работы и удовлетворенность сотрудников.</i> 2. В фирме ABC наблюдается рост объемов продукции, из-за чего возникает необходимость пересмотра структуры управления. Менеджер считает, что для оптимизации работы необходимо... <i>Ключ к заданию: внедрить более гибкую организационную структуру, распределить обязанности между отделами более четко и создать новые управленческие уровни, чтобы обеспечить эффективный контроль и</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Практические задания
			координацию. 3.Новая стартап-компания планирует расширение и сталкивается с необходимостью формировать эффективную организационную структуру. Продолжение: Для этого важно провести организационное проектирование, которое предполагает... Ключ к заданию: <i>определение ключевых ролей, создание системы подразделений, распределение ответственности и разработку коммуникационных каналов, способствующих быстрому развитию и адаптации компании.</i>
Тема 5. Планирование как функция менеджмента	ПК 1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	1.Компания XYZ планирует расширять свою деятельность на новый рынок. Руководство разрабатывает стратегический план, для чего необходимо определить долгосрочные цели и пути их достижения. Интегрируя стратегические решения, менеджеры разрабатывают тактические шаги, такие как проведение маркетинговых исследований, формирование команды и подбор каналов сбыта, чтобы..... Ключ к заданию: <i>интегрируя стратегические решения, менеджеры разрабатывают тактические шаги, такие как проведение маркетинговых исследований, формирование команды и подбор каналов сбыта, чтобы обеспечить успешное внедрение на новом рынке и достижение запланированных целей в кратчайшие сроки.</i> 2.В компании возникает необходимость повысить производительность труда и снизить издержки. Руководство решает внедрить новые управленческие методы. Для достижения этой цели менеджеры разрабатывают тактические меры, включающие обучение персонала и оптимизацию производственных процессов, чтобы _____. Ключ к заданию: <i>для достижения этой цели менеджеры разрабатывают тактические меры, включающие обучение персонала и оптимизацию производственных процессов, чтобы повысить эффективность работы сотрудников и снизить производственные издержки, обеспечив тем самым рост прибыльности компании.</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Практические задания
Тема 6. Организационная функция менеджмента	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	На предприятии «Техстрой» руководители решили внедрить новую систему автоматизации производственных процессов. Это изменение должно повысить эффективность работы и снизить издержки. Однако сотрудники отдела производства с опасением относятся к новым технологиям, ведь им приходится осваивать новые навыки и менять привычный ритм работы. Продолжение предложения: Чтобы успешно реализовать эти организационные изменения, руководству необходимо _____, потому что _____. <i>Ключ к заданию: чтобы успешно реализовать эти организационные изменения, руководству необходимо провести специальное обучение сотрудников, потому что это поможет преодолеть страхи и повысить их уверенность в использовании новых технологий.</i>
Тема 7. Руководство и лидерство	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	1.В организации появился новый руководитель, который решил изменить традиционный подход к распределению обязанностей. Он начал вводить свои правила, не советуясь с командой. Продолжение: Это вызывает у сотрудников ощущение... <i>Ключ к заданию: это вызывает у сотрудников ощущение недоверия и разочарования, так как они чувствуют, что их мнение игнорируют, а власть нового начальника воспринимается как авторитарная.</i> 2.Менеджер отдела замечает, что подчинённые часто обращаются за советом и поддержкой, даже по вопросам, которые они должны решать самостоятельно. Он решил применить стиль лидерства, основанный на делегировании полномочий. Продолжение: Это поможет ему... <i>Ключ к заданию: это поможет ему повысить вовлеченность команды, развить их профессиональные навыки и повысить эффективность работы, поскольку сотрудники почувствуют свою значимость и доверие со стороны руководства.</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Практические задания
		ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	3.В компании возник конфликт между менеджером проекта и командой, так как менеджер резко отменил запланированные мероприятия без объяснения причин. Тогда команда стала сомневаться в его власти и лидерских качествах. Продолжение: Чтобы восстановить доверие и укрепить свою власть, менеджер должен... Ключ к заданию: чтобы восстановить доверие и укрепить свою власть, менеджер должен объяснить причины своих решений, услышать мнения команды и наладить открытый диалог, показывая, что ценит их мнение."
Тема 8. Функция мотивации в менеджменте	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	1.В компании внедрили новую систему премирования за выполнение производственных показателей. — Однако, многие сотрудники не проявляют желания достигать высоких результатов, потому что ... Продолжение: _____ Ключ к заданию: они считают, что система премирования несправедливо распределяет бонусы, или не видят прямой связи между своими усилиями и полученными наградами, что демотивирует их. 2.Группа сотрудников жалуется на недостаточную мотивацию и отсутствие признания за их вклад. — Чтобы повысить мотивацию, менеджер решил ... Продолжение: _____ Ключ к заданию: внедрить системы признания и поощрения, такие как публичное награждение лучших сотрудников, а также установить обратную связь и возможности для профессионального роста. 3.В организации появилась проблема низкой заинтересованности сотрудников в профессиональном развитии. — Руководство считает, что это связано с тем, что ... Продолжение: _____ Ключ к заданию: сотрудники не видят для себя четких перспектив карьерного роста или не получают достаточных стимулов для обучения и

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Практические задания
			повышения квалификации.
Тема 9. Контроль как функция менеджмента	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	1. Ситуация: В компании внедрили новую систему учета времени работы сотрудников. Продолжение: Поэтому менеджер решил провести регулярные проверки соблюдения режима работы, чтобы _____. <i>Ключ к заданию: поэтому менеджер решил провести регулярные проверки соблюдения режима работы, чтобы обеспечить выполнение планов и повысить эффективность работы.</i> 2. Ситуация: Руководитель заметил снижение производительности на одном из производственных участков. Продолжение: В результате он организовал контроль качества выполнения задач, чтобы _____. <i>Ключ к заданию: в результате он организовал контроль качества выполнения задач, чтобы выявить узкие места и своевременно исправить недочеты.</i> 3. Ситуация: В отделе продаж начали фиксировать увеличение числа недовольных клиентов. Продолжение: В связи с этим менеджер решил усилить контроль за соблюдением стандартов обслуживания, чтобы _____. <i>Ключ к заданию: в связи с этим менеджер решил усилить контроль за соблюдением стандартов обслуживания, чтобы повысить уровень клиентского сервиса и удержать клиентов.</i>
Тема 10. Управленческие решения	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	1. Ситуация: В компании возникла необходимость сокращения затрат на производство, что требует пересмотра бюджета. Завершите предложение: Руководитель принял решение _____, чтобы _____. <i>Ключ к заданию: провести оптимизацию производственных процессов и закупок, чтобы снизить издержки и сохранить финансовую стабильность компании.</i> 2. Ситуация: В отделе возник конфликт между двумя сотрудниками,

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Практические задания
	поставленной цели	ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	что негативно влияет на командный дух. Завершите предложение: Менеджер решил _____, чтобы _____. <i>Ключ к заданию: провести индивидуальные беседы с каждым сотрудником, а затем организовать совместную встречу, чтобы найти корень проблемы и восстановить здоровую атмосферу в коллективе.</i> 3. Ситуация: На рынке появилась новая конкурирующая компания с более привлекательными условиями для клиентов. Завершите предложение: Главный менеджер принял решение _____, чтобы _____. <i>Ключ к заданию: разработать новую программу лояльности и улучшить сервисное обслуживание, чтобы повысить конкурентоспособность и удержать клиентскую базу.</i>
Тема 11. Управление человеческим и ресурсами	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	Задача 1: Менеджер заметил снижение мотивации команды из-за недопонимания в проектных задачах. Он решил провести собрание для разъяснения целей проекта. Для данной ситуации определите, на решение какой основной управленческой задачи она направлена: <i>Ключ к заданию: Управление мотивацией.</i> Задача 2: Во время обсуждения нового продукта один из сотрудников выразил сомнения относительно его технической реализуемости, что вызвало недоразумение в команде. Менеджер решил провести дополнительное разъяснительное совещание. Для данной ситуации определите, на решение какой основной управленческой задачи она направлена: <i>Ключ к заданию: Управление конфликтами.</i> Задача 3: Клиент посчитал, что его требования не были учтены, что привело к конфликту. Менеджер решил связаться с клиентом лично и уточнить все

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Практические задания
			детали. Для данной ситуации определите, на решение какой основной управленческой задачи она направлена: <i>Ключ к заданию: Взаимодействие с клиентами (управление конфликтами).</i>

Критерии оценивания практических занятий:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи, формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, обосновывает свои суждения и даёт правильные ответы на вопросы преподавателя
хорошо	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи и формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, но содержание ответов имеют некоторые неточности и требуют уточнения и комментария со стороны преподавателя
удовлетворительно	Выставляется, если обучающийся знает и понимает материал по заданной теме, но изложение неполное, непоследовательное, допускаются неточности в определении понятий, студент не может обосновать свои ответы на уточняющие вопросы преподавателя
неудовлетворительно	Выставляется, если обучающийся допускает ошибки в определении понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Делает ошибки в ответах на уточняющие вопросы преподавателя

4.3. ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

Контрольные работы содержат несколько практических заданий по индивидуальным вариантам, в полном объеме охватывающих изученный материал по указанной теме (индикаторы УМЕТЬ). Выполнение контрольных работ позволяет определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
1. Управление в менеджменте	УК- 3 Способен организовывать и руководить	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими	1. В компании действует структура менеджмента, предполагающая, что на каждого руководителя приходится в среднем 10 подчиненных. В связи с расширением бизнеса руководство решило увеличить эффективность управления, сократив численность подчинённых у каждого менеджера до 8.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
	работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	Общая численность сотрудников в компании составляет 480 человек. Вопросы: - Сколько руководителей сейчас в компании? - Сколько руководителей потребуется после внедрения новой структуры? <i>Ключ к заданию: 1. Текущее количество руководителей:</i> <i>Общее количество сотрудников — 480 человек.</i> <i>Если на каждого руководителя приходится 10 подчиненных, то:</i> <i>Количество руководителей = 480/10 = 48</i> <i>2. Количество руководителей после изменения:</i> <i>Теперь один менеджер будет иметь 8 подчиненных. Тогда:</i> <i>Новые руководители Новые руководители = 480/8 = 60</i>
2. Эволюция управленческой мысли	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	Компания «Эволюция» начала свою деятельность в 2000 году с 10 сотрудников. К 2010 году численность увеличилась до 50 человек благодаря развитию новых направлений. В 2020 году штат увеличился до 200 сотрудников. Задача: - Определите среднегодовой темп роста численности сотрудников за периоды с 2000 по 2010 годы и с 2010 по 2020 годы. - На основе полученных данных спрогнозируйте численность сотрудников в 2025 году при сохранении среднего темпа роста 2020–2020 годов. - Оцените, как менялся среднемесячный прирост сотрудников за каждое десятилетие. Дано: 2000 год: 10 сотрудников 2010 год: 50 сотрудников 2020 год: 200 сотрудников <i>Ключ к заданию:</i> 1. <i>Среднегодовой темп роста по формуле:</i> $r = (N_{\text{конец}} / N_{\text{начало}})^{1/n} - 1$ <i>где: Nначало — начальное число сотрудников, Nконец — конечное число сотрудников, n — число лет.</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			За 2000–2010 годы (10 лет): $r_{2000-2010} = (50/10)1/10 - 1 = (5)0.1 - 1 \approx 1.174 - 1 = 0.174$ или 17.4% За 2010–2020 годы (10 лет): $r_{2010-2020} = (200/50)1/10 - 1 = (4)0.1 - 1 \approx 1.149 - 1 = 0.149$ или 14.9% 2. Прогноз численности в 2025 году (следующие 5 лет, при сохранении темпа 14.9%): $N_{2025} = N_{2020} \times (1 + r_{2010-2020})^5$ $N_{2025} = 200 \times (1.149)^5 \approx 200 \times 1.923 = 384.6$ Ответ: численность сотрудников в 2025 году составит примерно 385 человек. 3. Среднемесячный прирост (за каждое десятилетие): • 2000–2010 годы: Годовой прирост — 17.4%, месячный — примерно $1217.4\% \approx 1.45\%$. • 2010–2020 годы: Годовой прирост — 14.9%, месячный — примерно $1214.9\% \approx 1.24\%$. Вывод: За два десятилетия компания выросла с 10 до 200 сотрудников, среднегодовой темп роста сократился со 17.4% до 14.9%. При сохранении этого уровня к 2025 году численность достигнет около 385 человек.
3. Организация	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	Задача 1: Определение численности подразделений по организационной структуре В организации создана функциональная структура. Общее число сотрудников — 150 человек. В отделе маркетинга работают 20% сотрудников, в отделе продаж — 30%, в производственном отделе — 40%, оставшиеся — в административном и вспомогательном персонале. Вопрос: Сколько человек работает в каждом отделе? Ключ к заданию: • Маркетинг: $150 \times 20\% = 150 \times 0,20 = 30$ человек • Продажи: $150 \times 30\% = 150 \times 0,30 = 45$ человек • Производство: $150 \times 40\% = 150 \times 0,40 = 60$ человек • Остальные отделы: $150 - (30 + 45 + 60) = 15$ человек

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
4. Функции и методы менеджмента	ПК 1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	Задача 1. Определение численности персонала по штатной структуре В компании запланирована организация нового отдела продаж. По штатной структуре на одного менеджера по продажам приходится 5 продавцов. Планируется набрать 15 продавцов. Вопрос: Сколько менеджеров необходимо нанять для организации эффективности работы отдела? <i>Ключ к заданию:</i> $\text{Численность менеджеров} = \text{Общая численность продавцов} \div \text{Количество продавцов на одного менеджера}$ $= 15 \div 5 = 3 \text{ менеджера.}$ Задача 2. Расчет количества уровней управления На предприятии действует организационная структура, состоящая из руководителя, двух уровней менеджеров и исполнителей. Общее число исполнителей — 60. В среднем один менеджер управляет 10 исполнителями. Вопрос: Сколько уровней управления имеется на предприятии? <i>Ключ к заданию:</i> $\text{Общее число менеджеров на уровне управленческого звена} = 60 \div 10 = 6 \text{ менеджеров.}$ Так как есть руководитель верхнего уровня (директор), а также два уровня менеджеров, то всего уровней: 3 (высший уровень – директор, средний уровень – менеджеры, нижний – исполнители). <i>Ответ:</i> 3 уровня управления. Задача 3. Построение организационной структуры по численности В компании создается новая структура «Производственный отдел». Планируется, что на одного руководителя отдела приходится 20 сотрудников. Вопрос: Если предполагается набор 80 сотрудников, сколько руководителей нужно назначить, чтобы обеспечить эффективное управление? <i>Ключ к заданию:</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<i>Количество руководителей = Общая численность сотрудников ÷ Число сотрудников на одного руководителя = $80 \div 20 = 4$ руководителя.</i>
Тема 5. Планирование как функция менеджмента	ПК 1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	Задача 1: Расчет эффективности стратегического планирования Условие: В компании разработана новая стратегия развития, предусматривающая увеличение продаж на 20% за счет расширения ассортимента и внедрения новых маркетинговых мероприятий. За первый год реализации стратегии было достигнуто увеличение продаж на 15%. Общий объем продаж до внедрения стратегии составил 10 млн рублей, а расходы на реализацию стратегии — 1,5 млн рублей. Вопрос: Какой показатель эффективности (ROI) получил менеджмент за первый год после внедрения стратегии? <i>Ключ к заданию:</i> $ROI = \frac{\text{Расходы}(\text{Дополнительная прибыль}) - \text{Расходы}}{\text{Расходы}} \times 100\%$ - Первоначальные продажи: 10 млн рублей - Рост продаж на 15%: $10 \text{ млн} \times 15\% = 1,5 \text{ млн рублей}$ (фактический прирост) - Общие продажи за год: $10 \text{ млн} + 1,5 \text{ млн} = 11,5 \text{ млн рублей}$ - Дополнительная прибыль (предположим, что прибыль равна 20% от продаж): $1,5 \text{ млн} \times 20\% = 0,3 \text{ млн}$ - Расчет ROI: $ROI = \frac{1,5 \text{ млн} - 0,3 \text{ млн}}{1,5 \text{ млн}} \times 100\% = \frac{1,2 \text{ млн}}{1,5 \text{ млн}} \times 100\% = 80\%$ <i>Ответ: Стратегия привела к отрицательному ROI в 80%, что указывает на необходимость пересмотра тактики.</i> Задача 2: Расчет тактических мероприятий для достижения целей Условие: Компания планирует увеличить долю на рынке с 10% до 12% за 1 год. Общее количество клиентов — 50 000. Средний доход с одного клиента составляет 20 000 рублей. В текущем году компания может провести 5 маркетинговых кампаний, каждая из которых при правильной реализации обеспечивает привлечение 200 новых клиентов.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			Вопрос: Сколько дополнительных клиентов нужно привлечь для достижения цели и сколько маркетинговых кампаний при текущей эффективности потребуется реализовать, чтобы достичь целевого уровня, если каждая кампания привлекает 200 новых клиентов? <i>Ключ к заданию:</i> - Целевой объем клиентов: $50000 \times 12\% = 6000$ клиентов - Текущий объем клиентов: $50000 \times 10\% = 5000$ клиентов - Необходимое увеличение: $6000 - 5000 = 1000$ клиентов - Количество кампаний, необходимое для привлечения дополнительных клиентов: $200/1000 = 5$ кампаний <i>Ответ:</i> Для достижения целевой доли рынка необходимо привлечь дополнительно 1 000 клиентов. В текущей ситуации потребуется провести 5 маркетинговых кампаний, при этом текущая эффективность каждой кампании — привлечение 200 новых клиентов.
6. Организационная функция менеджмента	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	Задача 2: Расчет оптимальной численности управленческого персонала В компании планируют внедрить матричную организационную структуру. По нормативам на одного начальника проекта приходится примерно 10 исполнителей. Компания запускает 8 новых проектов одновременно, каждого с командой из 12 участников. Вопрос: Сколько менеджеров необходимо для управления всеми проектами, без учёта дополнительных административных менеджеров? <i>Ключ к заданию:</i> Общее количество исполнителей: $8 \text{ проектов} \times 12 \text{ человек} = 96 \text{ человек}$ На каждого менеджера по проектам — 10 исполнителей, следовательно: $96 \div 10 \approx 9,6 \rightarrow$ округлим до 10 менеджеров

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<i>Ответ: Необходимы 10 менеджеров по управлению проектами</i>
7.Руководство и лидерство	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	Задача 1: В организации у руководителя есть формальная власть, основанная на должностных полномочиях, и личная власть, основанная на авторитете. В ходе проекта руководитель решил использовать один из видов власти для повышения мотивации команды, предполагая, что его влияние увеличится на 20%. <i>Вопрос:</i> Если текущий уровень мотивации команды составляет 70%, каким станет уровень мотивации после применения выбранного вида власти, если предполагается увеличение на 20% от текущего уровня? <i>Ключ к заданию:</i> $\text{Уровень мотивации после воздействия} = \text{текущий уровень} + (\text{текущий уровень} \times 20\%) = 70\% + (70\% \times 0,20) = 70\% + 14\% = 84\%$ Задача 2: В компании руководитель внедряет лидерскую стратегию, основанную на личностных качествах, что позволяет повысить эффективность работы команды на 15%. Исходная производительность команды составляет 100 единиц продукции в месяц. <i>Вопрос:</i> Какая будет новая производительность, если стратегия покажет свою эффективность? <i>Ключ к заданию:</i> $\text{Новая производительность} = \text{исходная} \times (1 + \text{улучшение}/100) = 100 \times (1 + 15/100) = 100 \times 1,15 = 115 \text{ единиц}$ Задача 3:

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			Менеджер использует мягкую власть, основанную на знаниях и доверии, чтобы мотивировать команду. До начала мотивационной кампании уровень вовлеченности сотрудников составляет 60%. После проекта уровень вовлеченности увеличился на 25%. <i>Вопрос:</i> Какой уровень вовлеченности стал у сотрудников? <i>Ключ к заданию:</i> <i>Новая производительность = исходная × (1 + улучшение/100) = 100 × (1 + 15/100) = 100 × 1,15 = 115 единиц</i>
8. Функция мотивации в менеджменте	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	Задача 1: В компании работают 150 сотрудников. Средняя месячная заработная плата — 40 000 рублей. Руководство решило увеличить мотивационные выплаты, выделив дополнительно 10% от фонда заработной платы на премии за продуктивную работу. Вопрос: Какой общий фонд мотивационных выплат будет выделен на премии? <i>Ключ к заданию:</i> <i>Фонд премий = Общий фонд заработной платы × 10% = (150 сотрудников × 40 000 руб.) × 0,10 = (6 000 000 руб.) × 0,10 = 600 000 рублей</i> Задача 2: В организации внедрили систему премирования: 20% работников получили премию в размере 15% от их месячной зарплаты за выполнение планов, остальные — без премий. Средняя зарплата по организации — 45 000 рублей. Вопрос: Какая сумма затрат на премии, если в компании 200 сотрудников? <i>Ключ к заданию:</i> <i>Число работников с премией = 20% от 200 = 40 человек</i> <i>Зарплата каждого с премией = 15% от 45 000 руб. = 0,15 × 45 000 = 6 750 руб.</i> <i>Общая сумма премий = 40 человек × 6 750 руб. = 270 000 рублей</i> Задача 3: В компании было принято решение увеличить мотивационные выплаты на 20% по сравнению с прошлым годом. В прошлом году фонд мотивационных выплат составил 2 400 000 рублей. Вопрос: Какой будет новый фонд мотивационных выплат?

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<i>Ключ к заданию:</i> <i>Новый фонд = прошлогодний фонд × (1 + 20%) = 2 400 000 × 1,20 = 2 880 000 рублей</i>
9. Контроль в менеджменте.	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	Задача 1: В фирме планируется произвести 10 000 единиц продукции за месяц. Средний уровень брака — 3%. Стоимость исправления одной бракованной единицы — 50 рублей. Вопрос: Какова общая сумма затрат на исправление брака при текущем уровне брака? <i>Ключ к заданию:</i> <i>Объем брака = 10 000 × 3% = 300 единиц</i> <i>Затраты на исправление = 300 × 50 = 15 000 рублей</i> Задача 2: В компании установили контрольный показатель уровня дебиторской задолженности — не более 15% от общего объема продаж. За месяц объем продаж составил 2 000 000 рублей, а дебиторская задолженность — 280 000 рублей. Вопрос: Нарушает ли компания данный контрольный показатель? <i>Ключ к заданию:</i> <i>Доля дебиторской задолженности = (280 000 / 2 000 000) × 100% = 14%.</i> <i>Компания не нарушает контроль, так как уровень задолженности — 14%, что ниже допустимых 15%.</i> Задача 3: В производственной компании запланирована производительность — 500 единиц продукции в день. В течение месяца (22 рабочих дня) фактическая производительность составила 10 500 единиц. Вопрос: Какой процент исполнения плана по производительности? <i>Ключ к заданию:</i> <i>Общий план за месяц = 500 × 22 = 11 000 единиц</i> <i>Производительность за месяц = 10 500 единиц</i> <i>Процент исполнения = (10 500 / 11 000) × 100% ≈ 95,45%</i>
10. Управленческие решения	УК- 3 Способен организовывать и	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности	Задача 1: Компания рассматривает возможность увеличения производства нового

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
	руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	продукта. Для этого необходимо приобрести дополнительное оборудование. • Стоимость оборудования — 500 000 рублей. • Ожидаемый прирост доходов от продаж — 150 000 рублей в месяц. • Текущие ежемесячные расходы на обслуживание оборудования — 20 000 рублей. <i>Вопрос:</i> Через сколько месяцев инвестиции окупятся? <i>Ключ к заданию:</i> $\text{Окупаемость} = \text{Стоимость оборудования} / \text{Чистый ежемесячный прирост доходов}$ $= 500\,000 / (150\,000 - 20\,000) = 500\,000 / 130\,000 \approx 3,85 \text{ месяца.}$ <i>Ответ:</i> Окупится примерно за 4 месяца. Задача 2: При принятии управленческого решения о сокращении затрат, руководство рассматривает два варианта: • Вариант А: сокращение зарплатных фондов на 10%, что приведет к снижению мотивации сотрудников, но сэкономит 300 000 рублей в год. • Вариант Б: сокращение расходов на обучение и развитие персонала на 50%, что сэкономит 200 000 рублей в год, но может снизить квалификацию персонала. <i>Вопрос:</i> Какой вариант выгоднее с точки зрения максимальной экономии, если потенциальные потери из-за снижения мотивации оценены в 100 000 рублей в год? <i>Ключ к заданию:</i> • Вариант А: экономия — 300 000 рублей, минус возможные потери (100 000 рублей), итог — 200 000 рублей. • Вариант Б: экономия — 200 000 рублей, без учета дополнительных потерь. <i>Вариант А обеспечивает большую чистую экономию — 200 000 рублей против 200 000 рублей у варианта Б; следовательно, в чистом виде они равны, однако стоит учитывать не только деньги, а и качество работы.</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			Задача 3: Стратегический менеджер рассматривает две альтернативные стратегии развития компании: - Стратегия А: инвестировать 1 000 000 рублей в расширение производства с прогнозируемой прибылью 300 000 рублей в год. - Стратегия Б: инвестировать 500 000 рублей в маркетинг для увеличения продаж на 20%, что может привести к дополнительной прибыли в размере 200 000 рублей в год. <i>Вопрос:</i> По какой стратегии более выгодно действовать при сроке анализа 3 года и предполагая, что инвестиции и прибыль могут расширяться с учетом инфляции? <i>Ключ к заданию:</i> <i>Стратегия А: инвестируем 1 000 000 рублей, доход за 3 года — $3 * 300\,000 = 900\,000$ рублей; чистая прибыль — $900\,000 - 1\,000\,000 =$ минус 100 000 рублей (то есть убыток).</i> <i>Стратегия Б: инвестируем 500 000 рублей, доход за 3 года — $3 * 200\,000 = 600\,000$ рублей; чистая прибыль — $600\,000 - 500\,000 = 100\,000$ рублей.</i> <i>При данных расчетах стратегия Б более выгодна, так как она приносит положительную чистую прибыль.</i>
11. Управление человеческими ресурсами	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих	Задача 1: В организации работает команда из 10 человек под руководством менеджера. За месяц планируется повысить мотивацию сотрудников, увеличив их продуктивность на 15%. Сегодня средний показатель выполнения задач составляет 80%. <i>Задача:</i> Рассчитайте, какой должен быть средний уровень выполнения задач после внедрения мотивационных мер, чтобы достичь целевого увеличения продуктивности на 15%. <i>Ключ к заданию: после внедрения мотивационных мер средний уровень выполнения задач должен составлять 92%.</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
		предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	Задача 2: В отделе из 20 работников реализуется проект. Руководитель хочет распределить задачи так, чтобы каждый сотрудник был загружен на 25% больше по сравнению с текущей нагрузкой. При этом текущая средняя нагрузка на сотрудника — 5 задач. <i>Задача:</i> Определите, сколько задач будет выполнять каждый сотрудник после перераспределения. <i>Ключ к заданию:</i> Новая нагрузка: $5 \text{ задач} + (5 \text{ задач} * 25\%) = 5 + 1.25 = 6.25 \text{ задач}$ (округлим до 6 задач). <i>После перераспределения каждый сотрудник будет выполнять примерно 6 задач.</i> Задача 3: В коллективе из 15 человек средний возраст — 35 лет. Руководство планирует повысить уровень профессиональной подготовки, что должно увеличить средний возраст сотрудников на 2 года за счет привлечения более опытных специалистов. <i>Задача:</i> Определите, какой средний возраст будет у новых сотрудников, если после повышения среднего возраста по всей организации оно достигнет 37 лет. <i>Ключ к заданию:</i> Обозначим: • Старый средний возраст: 35 лет. • Новая средняя возрастная группа: x лет. • Количество новых сотрудников: y человек. • Всего сотрудников: 15. <i>Тогда:</i> $(15 * 35 + y * x) / (15 + y) = 37$. <i>Для упрощения предположим, что новые сотрудники — более опытные, возрастом 40 лет. Тогда:</i> $(15 * 35 + y * 40) / (15 + y) = 37$. <i>Рассчитаем y:</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			$(525 + 40y) / (15 + y) = 37.$ $525 + 40y = 37 * (15 + y) = 555 + 37y.$ $40y - 37y = 555 - 525 = 30.$ $3y = 30 \rightarrow y = 10.$ Ответ: Для повышения среднего возраста до 37 лет необходимо привлечь около 10 новых сотрудников с возрастом 40 лет.

Критерии оценивания контрольной работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи, формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, обосновывает свои суждения и даёт правильные ответы на вопросы преподавателя
хорошо	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи и формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, но содержание ответов имеют некоторые неточности и требуют уточнения и комментария со стороны преподавателя.
удовлетворительно	Выставляется, если обучающийся знает и понимает материал по заданной теме, но изложение неполное, непоследовательное, допускаются неточности в определении понятий, студент не может обосновать свои ответы на уточняющие вопросы преподавателя
неудовлетворительно	Выставляется, если обучающийся допускает ошибки в определении понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Делает ошибки в ответах на уточняющие вопросы преподавателя

4.4. ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа (индикаторы ЗНАТЬ, УМЕТЬ – на выбор) включает в себя проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборка нормативного и иного материала и выполнение других заданий.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
1. Управление в менеджменте	УК- 3 Способен организовывать и	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной	1. Прочитайте текст, выберите все правильные варианты. Управление в менеджменте — это процесс планирования, организации, руководства и контроля ресурсов (человеческих, материальных, финансовых)

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	с целью достижения определённых целей организации. Эффективное управление позволяет обеспечить оптимальное использование ресурсов и повысить производительность труда. В современном менеджменте особое значение придается мотивированию сотрудников, развитию командной работы и внедрению инновационных решений. Вопрос: Что является одним из целей управления в менеджменте? а) Увеличение расходов организации б) Достижение поставленных целей с) Уменьшение количества работников д) Исключение командной работы <i>Ключ к заданию: б) Достижение поставленных целей</i> <i>2. Прочитайте текст, выберите все правильные варианты.</i> Функции управления являются основными задачами менеджера. Они включают в себя планирование, организацию, мотивацию и контроль. Планирование заключается в определении целей и путей их достижения. Организация предполагает формирование структур и распределение обязанностей. Мотивация активизирует сотрудников на выполнение поставленных задач. Контроль помогает отслеживать прогресс и вносить необходимые коррективы. Вопрос: Какая из функций управления помогает определить пути достижения целей? б) Планирование в) Контроль с) Мотивация д) Организация <i>Ключ к заданию: а) Планирование</i> <i>3. Прочитайте текст, выберите все правильные варианты</i> Эффективное управление требует не только ясного планирования и организации, но и умения мотивировать сотрудников. Мотивация играет ключевую роль в достижении целей организации, поскольку именно она

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																																												
			стимулирует работников к выполнению своих задач с высоким уровнем ответственности. Существует множество методов мотивации: материальные поощрения, признание заслуг, возможность карьерного роста и развитие профессиональных навыков. Вопрос: Что является основной целью мотивации в управлении? a) Увеличение прибыли компании b) Повышение эффективности работы сотрудников c) Сокращение затрат на обучение сотрудников d) Внедрение новых технологий <i>Ключ к заданию: b) Повышение эффективности работы сотрудников</i>																																												
2. Эволюция управленческой мысли	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	1. <i>Прочитайте текст и установите соответствие.</i> Соотнесите каждую школу менеджмента с ее лидером. <table><tr><th colspan="2">Лидер</th><th colspan="2">Школы менеджмента</th></tr><tr><td>А.</td><td>Фредерик Тейлор</td><td>1.</td><td>Школы административного управления</td></tr><tr><td>Б.</td><td>Элтон Мэйо</td><td>2.</td><td>Количественная школа</td></tr><tr><td>В.</td><td>Анри Файоль</td><td>3.</td><td>Школа поведенческих наук</td></tr><tr><td>Г.</td><td>А. Голдберг</td><td>4.</td><td>Школа человеческих отношений</td></tr><tr><td>Д.</td><td>Д. МакГрегор</td><td>5.</td><td>Школа научного управления</td></tr></table> Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><th>А</th><th>Б</th><th>В</th><th>Г</th><th>Д</th></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> <i>Ключ к заданию:</i> <table><tr><th>А</th><th>Б</th><th>В</th><th>Г</th><th>Д</th></tr><tr><td>5</td><td>4</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr></table> 2. <i>Прочитайте текст, выберите все правильные варианты</i> Модель развития менеджмента включает несколько ключевых этапов. Вначале доминировала научная организация труда, предложенная Фредериком Тейлором, которая акцентировала внимание на стандартных методах и эффективности. Затем появился административный подход,	Лидер		Школы менеджмента		А.	Фредерик Тейлор	1.	Школы административного управления	Б.	Элтон Мэйо	2.	Количественная школа	В.	Анри Файоль	3.	Школа поведенческих наук	Г.	А. Голдберг	4.	Школа человеческих отношений	Д.	Д. МакГрегор	5.	Школа научного управления	А	Б	В	Г	Д						А	Б	В	Г	Д	5	4	1	2	3
Лидер		Школы менеджмента																																													
А.	Фредерик Тейлор	1.	Школы административного управления																																												
Б.	Элтон Мэйо	2.	Количественная школа																																												
В.	Анри Файоль	3.	Школа поведенческих наук																																												
Г.	А. Голдберг	4.	Школа человеческих отношений																																												
Д.	Д. МакГрегор	5.	Школа научного управления																																												
А	Б	В	Г	Д																																											
А	Б	В	Г	Д																																											
5	4	1	2	3																																											

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	выделявший функции руководства и централизованное управление. Начиная с середины XX века, развилась концепция "человеческих отношений", подчеркивавшая важность мотивации и командной работы. В последние годы актуальными стали подходы, основанные на системном, стратегическом и инновационном управлении. Варианты: А) Тейлор сделал упор на стандартизацию рабочих процессов для повышения эффективности. Б) Идеи "человеческих отношений" возникли в ответ на критику научного менеджмента за его механистический подход. В) В современном менеджменте основное внимание уделяется только жесткому контролю и полному централизму. Г) Развитие менеджмента прошло через этапы научного менеджмента, административного и гуманистического подходов. Ключ к заданию: • А (Правильно): Тейлор действительно предложил научный подход к организации труда, вводя стандарты и меры повышения эффективности. Это ключевой этап в развитии менеджмента. • Б (Правильно): Идеи "человеческих отношений" появились в 1930-х годах, чтобы компенсировать недостатки строгого научного подхода, подчеркнув важность мотивации и человеческого фактора. • В (Неправильно): Современный менеджмент включает разнообразные подходы, а не только жесткий контроль и централизм; он также ориентирован на инновации, командную работу и системное мышление. • Г (Правильно): Исторически развитие менеджмента проходило через этапы научного управления, административного и гуманистического подходов 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Эволюция менеджмента включает различные этапы развития, начиная с научного управления, предложенного Фредериком Тейлором, и заканчивая современными подходами, ориентированными на инновации, гибкость и

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																
			системное мышление. Каждый этап отражает изменение в взглядах на роль менеджера, методы управления и приоритеты предприятия. Какой из указанных подходов является характерным для периода «научного управления», предложенного Ф. Тейлором? Варианты: А) Внимание к психологии и мотивации сотрудников Б) Стандартизация работ и повышение эффективности труда В) Использование командной работы и демократических методов управления Г) Ориентация на инновации и стратегическую гибкость <i>Ключ к заданию: Б) Стандартизация работ и повышение эффективности труда</i>																
3. Организация	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности	1. Прочитайте текст и установите соответствие. Организация в менеджменте — это создание структур и процессов, которые позволяют эффективно достигать поставленных целей. Она включает в себя распределение обязанностей, установление правил, создание системы коммуникаций и управление ресурсами. <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Утверждение</th> <th colspan="2">Объяснение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А</td> <td>Это процесс мотивации сотрудников и развития корпоративной культуры</td> <td>1</td> <td>Организация помогает структурировать деятельность и ресурсы</td> </tr> <tr> <td>Б</td> <td>Материально-производственные запасы</td> <td>2</td> <td>Организация включает распределение обязанностей и установление правил</td> </tr> <tr> <td>В</td> <td>Это управление взаимодействием между подразделениями и оптимизация работы организации</td> <td>3</td> <td>Правильная организация обеспечивает эффективное использование ресурсов</td> </tr> </tbody> </table>	Утверждение		Объяснение		А	Это процесс мотивации сотрудников и развития корпоративной культуры	1	Организация помогает структурировать деятельность и ресурсы	Б	Материально-производственные запасы	2	Организация включает распределение обязанностей и установление правил	В	Это управление взаимодействием между подразделениями и оптимизация работы организации	3	Правильная организация обеспечивает эффективное использование ресурсов
Утверждение		Объяснение																	
А	Это процесс мотивации сотрудников и развития корпоративной культуры	1	Организация помогает структурировать деятельность и ресурсы																
Б	Материально-производственные запасы	2	Организация включает распределение обязанностей и установление правил																
В	Это управление взаимодействием между подразделениями и оптимизация работы организации	3	Правильная организация обеспечивает эффективное использование ресурсов																

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме			
			Г	Это настройка и координация работы различных элементов системы	4	Организация способствует достижению целей через системное структурирование
			Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:			
			А	Б	В	Г
			Ключ к заданию:			
			А	Б	В	Г
			4	3	2	1
		ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Внешняя среда организации включает все факторы и условия, находящиеся за пределами самой организации, но влияющие на её деятельность и принятие решений. Она делится на макросреду, которая охватывает широкие социально-экономические, политические и технологические тенденции, и микросреду, включающую поставщиков, клиентов, конкурентов и партнеров. Успех организации во многом зависит от правильного анализа и адаптации к условиям внешней среды. Какой из перечисленных пунктов наиболее точно описывает внутренние и внешние компоненты внешней среды организации? А) Внутренние факторы — это конкуренты и поставщики; внешние — это корпоративная культура и структура. Б) Внутренние факторы — это ресурсы и компетенции организации; внешние — это макро- и микросреда, включающая социальные, экономические и технологические условия. С) Внутренние факторы — это государственная политика; внешние — это внутренние коммуникации и управление. Д) Внутренние факторы — это рыночная конкуренция; внешние — это финансовые показатели компании. Ключ к заданию: В) Внутренние факторы — это ресурсы и компетенции организации; внешние — это макро- и микросреда, включающая социальные, экономические и технологические условия.			

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	<i>Обоснование:</i> В тексте указано, что внешняя среда включает факторы, находящиеся за пределами организации, такие как макросреда и микросреда, а внутренняя — это ресурсы, структура и компетенции организации. Поэтому наиболее точное описание — это вариант В. Остальные варианты либо неправильно разделяют внутренние и внешние факторы, либо не учитывают основные компоненты внешней среды. 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Внутренняя среда организации включает все внутренние факторы, которые прямо воздействуют на деятельность предприятия. К этим факторам относятся структура управления, корпоративная культура, ресурсы (финансовые, человеческие, материальные), а также система процессов и правил. Анализ внутренней среды помогает выявить сильные и слабые стороны организации, определить возможности для улучшения и развития. Что из перечисленного является частью внутренней среды организации? А) Потребности и предпочтения клиентов. В) Конкуренты и поставщики. С) Структура управления и корпоративная культура. D) Общественно-политическая ситуация в стране. <i>Ключ к заданию: С) Структура управления и корпоративная культура.</i>
4. Функции и методы менеджмента	ПК 1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования	1. Прочитайте текст, выберите все правильные варианты. Организация — это одна из основных функций менеджмента, которая заключается в создании структуры предприятия, распределении ресурсов и ответственности, установлении процедур и правил. Правильная организация обеспечивает эффективное выполнение целей и задач, способствует единству действий и оптимизации процессов внутри компании. Варианты ответов: 1. Организация — это функция менеджмента, которая отвечает за разработку стратегического плана. 2. Организация — это функция, связанная с мотивацией персонала и управлением человеческими ресурсами.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме										
		ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	3. Организация — это функция, заключающаяся в создании структуры предприятия, распределении ресурсов и ответственности. 4. Организация — это функция, сосредоточенная на контроле и оценке выполнения задач. <i>Ключ к заданию: 3.Организация — это функция, заключающаяся в создании структуры предприятия, распределении ресурсов и ответственности.</i> 2. <i>Прочитайте текст и установите соответствие.</i> Соотнесите каждый метод проектного менеджмента из левого столбца с соответствующей стратегией менеджмента из правого столбца. Выпишите номера правильных пар. <table><tr><td>методы проектного менеджмента</td><td>стратегии менеджмента</td></tr><tr><td>1. Анализ целей и требований проекта</td><td>А. Стратегия диверсификации</td></tr><tr><td>2. Разработка дорожной карты реализации проекта</td><td>В. Стратегия развития инновационных технологий</td></tr><tr><td>3. Оценка рисков и управление ими</td><td>С. Стратегия устойчивого развития</td></tr><tr><td>4. Оценка ресурсов и их оптимальное распределение</td><td>Д. Стратегия оптимизации бизнес-процессов</td></tr></table> Запишите номера пар (например, 1 — А, 2 — В и т.д.) <i>Ключ к заданию: 1 — В, 2 — А, 3 — С, 4 — D.</i> 3. <i>Прочитайте текст, выберите все правильные варианты</i> Методологические подходы в менеджменте помогают определить основные принципы и методы анализа управленческих процессов. Одним из ключевых подходов является гуманистический, который делает акцент на мотивации работников, развитии человеческого потенциала и создании благоприятной	методы проектного менеджмента	стратегии менеджмента	1. Анализ целей и требований проекта	А. Стратегия диверсификации	2. Разработка дорожной карты реализации проекта	В. Стратегия развития инновационных технологий	3. Оценка рисков и управление ими	С. Стратегия устойчивого развития	4. Оценка ресурсов и их оптимальное распределение	Д. Стратегия оптимизации бизнес-процессов
методы проектного менеджмента	стратегии менеджмента												
1. Анализ целей и требований проекта	А. Стратегия диверсификации												
2. Разработка дорожной карты реализации проекта	В. Стратегия развития инновационных технологий												
3. Оценка рисков и управление ими	С. Стратегия устойчивого развития												
4. Оценка ресурсов и их оптимальное распределение	Д. Стратегия оптимизации бизнес-процессов												

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			корпоративной культуры. Этот подход считается более ориентированным на человека и его потребности, нежели на жесткую формализацию процедур. Вопрос Какой подход в менеджменте делает основной акцент на мотивации работников и развитии человеческого потенциала? А) Классический подход В) Системный подход С) Гуманистический подход D) Ситуационный подход <i>Ключ к заданию: С) Гуманистический подход</i> <i>Данный подход делает акцент на мотивации работников, развитии человеческого потенциала и создании благоприятной корпоративной культуры.</i>
Тема 5. Планирование как функция менеджмента	ПК 1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования	1. <i>Прочитайте текст и установите последовательность.</i> Текст для внутрифирменного развития: Анализ текущих кадровых компетенций и выявление пробелов. На этом этапе проводится оценка профессиональных навыков сотрудников, их сильных и слабых сторон, а также определение сфер, требующих развития. Формулирование целей и задач по развитию персонала. На основе анализа ставятся конкретные цели: повышение квалификации, расширение знаний, развитие новых навыков. Разработка программ обучения и повышения квалификации. Создаются обучающие курсы, тренинги, воркшопы, планируются мероприятия для достижения поставленных целей. Реализация мероприятий по развитию сотрудников. Проводятся запланированные тренинги, семинары, менторские программы и другие мероприятия. Оценка эффективности реализованных мероприятий. После проведения обучения оценивается уровень повышения компетенций, собирается обратная связь, анализируются результаты. Корректировка программ с учетом полученных результатов. Вносится изменение в программы развития, чтобы повысить их

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																																				
		ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	эффективность и соответствовать текущим потребностям организации. Варианты ответов: 1. 2-1-4-3-5-6 2. 1-3-2-4-6-5 3. 3-1-2-4-5-6 4. 2-3-1-4-6-5 5. 1-2-3-6-4-5 6. 4-2-1-3-5-6 Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ к заданию: <table><tr><td>2</td><td>1</td><td>4</td><td>3</td><td>5</td><td>6</td></tr></table> 2.Прочитайте текст и установите соответствие. <table><tr><td>A</td><td>Стратегия — это</td><td>1</td><td>долгосрочный план действий, направленный на достижение основной цели организации</td></tr><tr><td>B</td><td>Тактика — это</td><td>2</td><td>краткосрочные мероприятия, реализуемые для достижения конкретных целей в рамках стратегии.</td></tr><tr><td>C</td><td>Стратегия определяет</td><td>3</td><td>выбор рынков, конкурентных преимуществ и основные направления развития.</td></tr><tr><td>D</td><td>Тактика включает</td><td>4</td><td>конкретные шаги и методы реализации стратегических решений на практике</td></tr><tr><td>E</td><td>Стратегия обеспечивает</td><td>5</td><td>общее направление деятельности организации.</td></tr><tr><td>F</td><td>Тактика позволяет</td><td>6</td><td>гибко реагировать на изменения внешней среды и использовать возможности для достижения целей.</td></tr></table> Инструкция: Запишите соответствие между буквами (A, B, C, D, E, F) и номерами (1, 2, 3, 4, 5, 6), отображающими правильное описание.							2	1	4	3	5	6	A	Стратегия — это	1	долгосрочный план действий, направленный на достижение основной цели организации	B	Тактика — это	2	краткосрочные мероприятия, реализуемые для достижения конкретных целей в рамках стратегии.	C	Стратегия определяет	3	выбор рынков, конкурентных преимуществ и основные направления развития.	D	Тактика включает	4	конкретные шаги и методы реализации стратегических решений на практике	E	Стратегия обеспечивает	5	общее направление деятельности организации.	F	Тактика позволяет	6	гибко реагировать на изменения внешней среды и использовать возможности для достижения целей.
2	1	4	3	5	6																																		
A	Стратегия — это	1	долгосрочный план действий, направленный на достижение основной цели организации																																				
B	Тактика — это	2	краткосрочные мероприятия, реализуемые для достижения конкретных целей в рамках стратегии.																																				
C	Стратегия определяет	3	выбор рынков, конкурентных преимуществ и основные направления развития.																																				
D	Тактика включает	4	конкретные шаги и методы реализации стратегических решений на практике																																				
E	Стратегия обеспечивает	5	общее направление деятельности организации.																																				
F	Тактика позволяет	6	гибко реагировать на изменения внешней среды и использовать возможности для достижения целей.																																				

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																								
			Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><td>A</td><td>B</td><td>C</td><td>D</td><td>E</td><td>F</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ к заданию: <table><tr><td>A</td><td>B</td><td>C</td><td>D</td><td>E</td><td>F</td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr></table> 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Стратегия менеджмента — это долгосрочный план действий организации, направленный на достижение её ключевых целей и конкурентных преимуществ. Она включает выбор рынков, определение основных направлений развития и методы достижения целей. Важной частью стратегии является способность адаптироваться к изменяющейся внешней и внутренней среде предприятия. Варианты ответов: 1. Стратегия менеджмента — это краткосрочный план, ориентированный на текущие задачи организации. 2. Стратегия менеджмента — это набор тактических решений, реализуемых в ежедневной деятельности. 3. Стратегия менеджмента — это долгосрочный план, определяющий основные направления развития и конкурентные преимущества. 4. Стратегия менеджмента — это документ, регулирующий структуру организации без учета внешней среды. Ключ к заданию: 3. Стратегия менеджмента — это долгосрочный план, определяющий основные направления развития и конкурентные преимущества.	A	B	C	D	E	F							A	B	C	D	E	F	1	2	3	4	5	6
A	B	C	D	E	F																						
A	B	C	D	E	F																						
1	2	3	4	5	6																						

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
6. Организационная функция менеджмента	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	1. <i>Прочитайте текст и выберите правильный ответ.</i> Организационные изменения — это процессы модернизации, реорганизации или реструктуризации предприятий с целью повышения эффективности, адаптации к внешним условиям и достижения стратегических целей. Они могут быть плановыми или внеплановыми, постепенными или радикальными. Важным аспектом успешных изменений является управление сопротивлением со стороны сотрудников и правильное коммуницирование целей и преимуществ изменений. Какое из утверждений наиболее точно отражает особенности организационных изменений? А) Они всегда связаны с увольнениями и сокращением персонала. В) Они включают процессы модернизации, реорганизации и могут быть как плановыми, так и внеплановыми. С) Они происходят только тогда, когда компания испытывает кризис. D) Они не требуют коммуникации и управления сопротивлением сотрудников. <i>Ключ к заданию:</i> В) Они включают процессы модернизации, реорганизации и могут быть как плановыми, так и внеплановыми. 2. <i>Прочитайте текст, выберите все правильные варианты</i> Организационные изменения — это целенаправленные процессы, направленные на преобразование структуры, процессов или культуры организации для достижения более высокой эффективности и адаптации к рыночным условиям. Они требуют плотного управления, коммуникации и учета сопротивления сотрудников, поскольку изменение всегда вызывает определённое напряжение и неопределённость. Что из перечисленного является важным условием успешных организационных изменений? А) Внедрение изменений без объяснения причин и целей сотрудникам. В) Управление сопротивлением и эффективная коммуникация. С) Изменения обязательно должны быть радикальными и быстрыми. D) Игнорирование вовлечения сотрудников и их мнений. <i>Ключ к заданию:</i> В) Управление сопротивлением и эффективная

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																
			коммуникация. Обоснование: В тексте подчеркнуто, что для успеха организационных изменений необходимо управление сопротивлением и хорошая коммуникация. Вариант В отражает эти ключевые аспекты. Остальные ответы неправильно показывают подход к изменениям или считаются неэффективными стратегиями 3. Прочитайте текст и установите соответствие. Организационные изменения — это процессы, направленные на преобразование структур, процессов или культурных особенностей в организации с целью повышения её эффективности и адаптации к внешним условиям. Они могут быть плановыми или внеплановыми, постепенными или радикальными. Успех изменений зависит от правильного управления сопротивлением сотрудников и эффективной коммуникации. <table> <tr> <th colspan="2">Утверждения</th><th colspan="2">Пояснения</th></tr> <tr> <td>1</td><td>Организационные изменения могут быть как плановыми, так и внеплановыми</td><td>А</td><td>Это процессы, которые происходят без предварительного планирования или предупреждения, спонтанно или вследствие внешних факторов</td></tr> <tr> <td>2</td><td>Успех изменений зависит от эффективности управления сопротивлением сотрудников.</td><td>Б</td><td>Правильное управление сопротивлением помогает снизить сопротивление сотрудников и повысить шансы успешного внедрения изменений</td></tr> <tr> <td>3</td><td>Изменения касаются только структурных аспектов организации</td><td>В</td><td>Они включают не только структурные изменения, но и изменение корпоративной культуры и процессов</td></tr> </table>	Утверждения		Пояснения		1	Организационные изменения могут быть как плановыми, так и внеплановыми	А	Это процессы, которые происходят без предварительного планирования или предупреждения, спонтанно или вследствие внешних факторов	2	Успех изменений зависит от эффективности управления сопротивлением сотрудников.	Б	Правильное управление сопротивлением помогает снизить сопротивление сотрудников и повысить шансы успешного внедрения изменений	3	Изменения касаются только структурных аспектов организации	В	Они включают не только структурные изменения, но и изменение корпоративной культуры и процессов
Утверждения		Пояснения																	
1	Организационные изменения могут быть как плановыми, так и внеплановыми	А	Это процессы, которые происходят без предварительного планирования или предупреждения, спонтанно или вследствие внешних факторов																
2	Успех изменений зависит от эффективности управления сопротивлением сотрудников.	Б	Правильное управление сопротивлением помогает снизить сопротивление сотрудников и повысить шансы успешного внедрения изменений																
3	Изменения касаются только структурных аспектов организации	В	Они включают не только структурные изменения, но и изменение корпоративной культуры и процессов																

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																								
			<table><tr><td>4</td><td>Эффективная коммуникация играет важную роль в процессе организационных изменений</td><td>Г</td><td colspan="2">Это помогает обеспечить понимание целей изменений и снизить непонимание и сопротивление со стороны сотрудников</td></tr></table> Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ к заданию: <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>				4	Эффективная коммуникация играет важную роль в процессе организационных изменений	Г	Это помогает обеспечить понимание целей изменений и снизить непонимание и сопротивление со стороны сотрудников		А	Б	В	Г					А	Б	В	Г	1	2	3	4
4	Эффективная коммуникация играет важную роль в процессе организационных изменений	Г	Это помогает обеспечить понимание целей изменений и снизить непонимание и сопротивление со стороны сотрудников																								
А	Б	В	Г																								
А	Б	В	Г																								
1	2	3	4																								
7.Руководство и лидерство	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности	1.Прочитайте следующий текст и установите соответствие между каждым утверждением (А–D) и его объяснением (1–4). А. Власть — это способность оказывать влияние на поведение других людей с помощью санкций, ресурсов или законных прав. В. Лидерство — это способность вдохновлять и мотивировать людей достигать общих целей, проявляя личный пример и навыки коммуникации. С. Власть может быть легитимной (законной) или нелегитимной (незаконной), в зависимости от источника и признания её другим. Д. Лидерство не всегда связано с формальным положением; оно может осуществляться вне официальной иерархии и основано на доверии и уважении. Объяснения: - Власть связана с легитимностью и признанием других. - Лидерство проявляется в способности вдохновлять и мотивировать людей, а не в использовании формальных полномочий. - Власть — это влияние, основанное на санкциях или ресурсах, а лидерство — на личностных качествах и доверии. - Власть и лидерство могут существовать как внутри формальной структуры, так и вне её. Запишите соответствие между утверждениями (А–D) и объяснениями (1–4), соответствующими их содержанию.																								

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	<i>Ключ к заданию:</i> <i>А-3 Власть — это влияние, основанное на санкциях или ресурсах, а лидерство — на личностных качествах и доверии.</i> <i>В-2 Лидерство проявляется в способности вдохновлять и мотивировать людей, а не в использовании формальных полномочий.</i> <i>С-1 Власть связана с легитимностью и признанием других.</i> <i>Д-4 Власть и лидерство могут существовать как внутри формальной структуры, так и вне её.</i> <i>2.Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ:</i> Власть в менеджменте — это способность управленца влиять на поведение подчинённых для достижения целей организации. Лидерство предполагает не только использование формальных полномочий, но и умение вдохновлять, мотивировать и вести команду за собой. Эффективный руководитель сочетает использование власти с лидерскими качествами, стимулируя сотрудников к максимально эффективной работе. Что лучше характеризует отличие лидерства от власти? А) Лидерство основывается на формальных полномочиях и должности; власть — на личных качествах и умении вдохновлять. В) Власть — это способность влиять на подчинённых через личные качества; лидерство — использование официальных полномочий. С) Лидерство — это способность вдохновлять и мотивировать людей, не обязательно связанная с формальной властью; власть — это легитимное право требовать выполнения обязанностей. Д) Лидерство и власть — это абсолютно одинаковые понятия и используются взаимозаменяемо. <i>Ключ к заданию: С) Лидерство — это способность вдохновлять и мотивировать людей, не обязательно связанная с формальной властью; власть — это легитимное право требовать выполнения обязанностей</i> <i>3.Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ:</i> Власть в менеджменте — это способность оказывать влияние на поведение и решения других людей. Она может основываться на формальных
		ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для	

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		достижения поставленной цели	полномочиях, личных качествах лидера или авторитете, признанном в организации. Лидерство — это процесс вдохновения, мотивации и воздействия на команду для достижения общих целей. Эффективное лидерство во многом зависит от умения сочетать власть и личные качества для укрепления доверия и мотивации сотрудников. Какое из следующих утверждений наиболее точно характеризует различия между властью и лидерством? А) Власть основана на формальных полномочиях и принуждении; лидерство — на личных качествах и способности вдохновлять. В) Власть всегда связана с легальными полномочиями; лидерство — это всегда официальный статус руководителя. С) Власть и лидерство — это одно и то же понятие, используемое как синонимы в управлении. Д) Власть связана только с юридическими полномочиями, а лидерство — только с навыками коммуникации. <i>Ключ к заданию: А) Власть основана на формальных полномочиях и принуждении; лидерство — на личных качествах и способности вдохновлять.</i> <i>Обоснование:</i> <i>В тексте подчеркивается, что власть — это влияние, которое может базироваться на формальных полномочиях или авторитете, а лидерство — это процесс вдохновения и мотивации, основанный на личных качествах. Вариант А точно отражает различия между этими понятиями. Остальные ответы либо неверно определяют связь между властью и лидерством, либо неправильно объединяют эти понятия.</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
8. Функция мотивации в менеджменте	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	1. <i>Прочитайте следующий текст и установите соответствие между его частями.</i> А. Внутренняя мотивация связана с личным удовлетворением от выполнения работы, признанием и самореализацией. В. Внешняя мотивация основывается на внешних поощрениях, таких как заработная плата, премии и статус. С. Эффективная мотивация работников позволяет повысить производительность, улучшить качество работы и снизить текучесть кадров. Д. Для повышения мотивации руководители используют различные методы: постановку целей, предоставление возможности развития, создание комфортных условий труда. Е. Необходимость мотивации труда становится особенно важной в условиях высокой конкуренции и быстрого изменения рынка. Инструкция: Запишите последовательность цифр (от 1 до 5) слева направо, которая правильно отражает логику текста. <i>Ключ к заданию:</i> Е - 5 А - 1 В - 2 D - 4 С – 3 2. <i>Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ:</i> Мотивация труда — это совокупность факторов и способов, которые стимулируют сотрудников к эффективной работе и достижению целей организации. В современных организациях применение различных мотиваторов, таких как материальные поощрения, возможности для профессионального развития, признание и комфортные условия труда, способствует повышению продуктивности и удовлетворенности работников. Гибкий и индивидуальный подход к мотивации повышает лояльность и стимулирует к долгосрочной работе. Какой из перечисленных факторов в современных организациях

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			считается одним из ключевых для мотивации работников? А) Строгая иерархия и контроль. В) Возможности для профессионального развития и признания. С) Отсутствие условий для личностного роста. D) Минимальное вознаграждение и строгость в требованиях. <i>Ключ к заданию: В) Возможности для профессионального развития и признания.</i> <i>3.Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ:</i> Мотивация труда — это совокупность внутренних и внешних факторов, стимулирующих работников к эффективной деятельности. В современных организациях особое внимание уделяется нематериальной мотивации, такой как признание, возможности профессионального роста, участие в принятии решений и создание благоприятного рабочего климата. Эти подходы способствуют повышению продуктивности и удовлетворенности сотрудников. Какой из перечисленных способов мотивации труда наиболее соответствует современным тенденциям? А) Повышение заработной платы и бонусы как единственные стимулы. В) Создание комфортных условий труда и предоставление возможностей для профессионального развития. С) Ужесточение контроля за работниками и сокращение отпускных дней. D) Увеличение объема работы без изменения условий и системы поощрений. <i>Ключ к заданию: В) Создание комфортных условий труда и предоставление возможностей для профессионального развития.</i> <i>Обоснование:</i> <i>В тексте указано, что в современных организациях важны нематериальные мотивационные факторы, такие как признание, развитие и участие в управлении. Вариант В полностью соответствует этим современным подходам, ориентированным на удовлетворенность и развитие сотрудников. Остальные варианты либо фокусируются только на материальных стимулирующих мерах, либо описывают негативные или устаревшие методы, не соответствующие современным тенденциям</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			<i>мотивации</i>
9. Контроль в менеджменте.	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между	1. <i>Прочитайте текст и выберите правильный ответ.</i> Менеджмент — это система организационных, управленческих и экономических процессов, направленных на достижение целей организации. Он включает планирование, организацию, мотивацию и контроль за выполнением задач. Эффективность менеджмента зависит от умения руководителей планировать работу, координировать действия сотрудников и контролировать результаты. Варианты ответов: 1. Менеджмент — это краткосрочный набор действий, направленных только на управление сотрудниками. 2. Менеджмент — это система процессов, включающая планирование, организацию, мотивацию и контроль для достижения целей организации. 3. Менеджмент — это процесс оценки эффективности работы сотрудников без необходимости планирования. 4. Менеджмент — это фиксированный набор правил, не связанный с достижением целей компании. <i>Ключ к заданию: 2. Менеджмент — это система процессов, включающая планирование, организацию, мотивацию и контроль для достижения целей организации.</i> 2. <i>Прочитайте текст и установите последовательность.</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																								
		сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	Этапы: 1. Анализ результатов и сравнение их с поставленными целями или стандартами. 2. Планирование мероприятий по исправлению и улучшению работы. 3. Определение целей, критериев оценки и методик контроля. 4. Проведение оценки работы, сбор данных и фиксация результатов. Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо: <table border="1"> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table> Ключ к заданию: <table border="1"> <tr> <td>3</td><td>4</td><td>1</td><td>2</td></tr> </table> 3. Прочитайте текст и установите соответствие. При оценке инвестиционного проекта применяются два основных метода: статистический и динамический. Соотнесите представленные в таблице характеристики показателей по динамическому методу его критерию оценки. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Критерий оценки</th><th colspan="2">Характеристика показателя</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А.</td><td>Индекс рентабельности инвестиций (PI)</td><td>1.</td><td>Используется для сравнения эффекта по нескольким альтернативным проектам. При расчете показателя учитывается величина первоначальных вложений, денежный поток, период интервала, ставка дисконта.</td></tr> <tr> <td>Б.</td><td>Дисконтированный срок окупаемости (DPP)</td><td>2.</td><td>Отражает минимальный период времени, при котором приток средств с учетом ставки дисконтирования превышает начальные инвестиционные вложения.</td></tr> <tr> <td>В.</td><td>Чистый дисконтированный доход (NPV)</td><td>3.</td><td>Показатель характеризует норму рентабельности для долгосрочных проектов. Применяется для оценки</td></tr> </tbody> </table>					3	4	1	2	Критерий оценки		Характеристика показателя		А.	Индекс рентабельности инвестиций (PI)	1.	Используется для сравнения эффекта по нескольким альтернативным проектам. При расчете показателя учитывается величина первоначальных вложений, денежный поток, период интервала, ставка дисконта.	Б.	Дисконтированный срок окупаемости (DPP)	2.	Отражает минимальный период времени, при котором приток средств с учетом ставки дисконтирования превышает начальные инвестиционные вложения.	В.	Чистый дисконтированный доход (NPV)	3.	Показатель характеризует норму рентабельности для долгосрочных проектов. Применяется для оценки
3	4	1	2																								
Критерий оценки		Характеристика показателя																									
А.	Индекс рентабельности инвестиций (PI)	1.	Используется для сравнения эффекта по нескольким альтернативным проектам. При расчете показателя учитывается величина первоначальных вложений, денежный поток, период интервала, ставка дисконта.																								
Б.	Дисконтированный срок окупаемости (DPP)	2.	Отражает минимальный период времени, при котором приток средств с учетом ставки дисконтирования превышает начальные инвестиционные вложения.																								
В.	Чистый дисконтированный доход (NPV)	3.	Показатель характеризует норму рентабельности для долгосрочных проектов. Применяется для оценки																								

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме			
						эффективности инвестиционных проектов, в которых чистый денежный поток меняет значение с положительного на отрицательное (и наоборот) несколько раз в течение жизненного цикла.
			Г.	Модифицированная внутренняя норма рентабельности (MIRR)	4.	Показатель используется для сравнения альтернатив с одинаковым NPV, но разным объемом инвестирования. Определяется путем деления текущей стоимости денежного притока на чистую текущую стоимость денежного оттока с учетом первоначальных инвестиций.
			Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:			
			А		Б	
			В		Г	
			Ключ к заданию:			
			А		Б	
			В		Г	
			1		2	
			3		4	
10. Управленческие решения	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности	1. Прочитайте текст и установите соответствие. А. Управленческое решение — это выбор определенного варианта поведения из нескольких возможных для достижения поставленных целей. В. Для разработки эффективных решений руководителю необходимо проанализировать ситуацию, учитывать ресурсы и риски. С. Процесс принятия управленческих решений включает выявление проблемы, сбор информации, оценку альтернатив, выбор оптимального варианта и реализацию. Д. Важной составляющей является контроль за выполнением решения и его результатами для своевременного внесения корректировок. Варианты ответов:			

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	1. С – А – В – D 2. А – С – В – D 3. А – В – С – D 4. В – А – С – D 5. А – В – D – С 6. С – В – А – D Ключ к заданию 3: А – В – С – D. 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ Аналитическая трансформация направлена на повышение эффективности бизнеса, совершенствование информационных моделей при реализации конкретных управленческих функций за счёт использования данных и аналитики. Для улучшения качества принимаемых решений, аналитика позволяет: 1) строить прогнозы, просчитывать альтернативные варианты и выбирать из них эффективные; 2) сокращать время выполнения заказа, персонализировать данные; 3) снижать трудозатраты и повышать творческий потенциал; 4) быстро адаптироваться к изменениям рынка. Ключ к заданию: 1) строить прогнозы, просчитывать альтернативные варианты и выбирать из них эффективные. 3. Прочитайте текст и установите последовательность При создании бюджета цифровой трансформации для финансового директора важной частью процесса является создание прозрачной и гибкой бюджетной модели, которая предусматривает использование определенных шагов ее формирования. Расположите перечисленные шаги в правильной последовательности: 1) оценка ресурсов и инфраструктуры, необходимых для трансформации; 2) распределение бюджета по направлениям, включая обучение персонала, покупку технологий и модернизацию процессов; 3) четкая формулировка целей трансформации и необходимых инвестиций; 4) регулярный контроль за расходами и результатами, с возможностью

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме								
			вносить изменения в бюджет в процессе реализации Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо: <table border="1"> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table> Ключ к заданию: <table border="1"> <tr> <td>3</td><td>1</td><td>2</td><td>4</td></tr> </table>					3	1	2	4
3	1	2	4								
11. Управление человеческими ресурсами	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования	1. Прочитайте приведённые ниже утверждения и сопоставьте каждое из них с соответствующим объяснением или характеристикой. Запишите номера утверждений и объяснений в правильном порядке. Утверждения: А. Личность — это совокупность индивидуальных особенностей человека, влияющих на его поведение в организации. В. Группа — это объединение людей, связанных общими интересами, целями и взаимодействиями. С. В группе формируется определённая социальная роль, которая влияет на поведение её участников. Д. Личностные качества сотрудника могут способствовать эффективной работе в команде. Е. В группе происходят процессы взаимного влияния и взаимодополнения участников. Ф. Индивидуальные особенности личности могут препятствовать или способствовать достижению целей организации. Тексты для сопоставления: 1. Устанавливаются определённые ожидания и обязанности для каждого участника, что помогает структурировать взаимодействие. 2. Это социальная единица, в которой участники взаимодействуют между собой и достигают общих целей. 3. Проявление личных черт и ценностей влияет на характер коммуникации и работы в коллективе. 4. Внутри группы происходят процессы согласования целей, мотивации и роли каждого участника. 5. Каждая личность обладает уникальным набором качеств, которые могут как помогать, так и мешать работе команды. 6. Объединение людей, основанное на общем интересе, способствует								

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	более эффективной реализации задач организации. Запишите номер утверждения и номер объяснения в правильном порядке. Например: А–3, В–4 и так далее. <i>Ключ к заданию: А–5, В–2, С–1, D–3, E–4, F–6</i> <i>2.Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ:</i> В организации человек выступает как субъект управления — это индивидуальный работник, который принимает управленческие решения, реализует их и отвечает за результаты своей деятельности. В то же время человек и группа являются объектом управления — это те, на кого направлены управленческие воздействия с целью мотивации, координации и повышения эффективности их работы. Эффективное управление предполагает баланс между развитием личностных качеств и организационной культуры, а также умение управлять группами для достижения целей организации. <i>Что из перечисленного наиболее точно отражает роль человека в системе управления организацией?</i> А) Человек выступает только как объект управления — его деятельность полностью определяется руководством. В) Человек — только как субъект управления, принимающий решения и самостоятельно определяющий цели. С) Человек одновременно является и субъектом, и объектом управления — он принимает решения, а также поддается управленческому воздействию. D) Человек — это исключительно внешний фактор, который не влияет на внутренние управленческие процессы. <i>Ключ к заданию: С) Человек одновременно является и субъектом, и объектом управления — он принимает решения, а также поддается управленческому воздействию.</i> <i>Человек выступает как субъект управления (принимает решения, реализует их) и как объект управления (на него направлены управленческие воздействия).</i> <i>3.Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ:</i>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			Личность и группа в организации выступают одновременно и как субъекты, и как объекты управления. Индивидуальные сотрудники (личности) являются субъектами управления, поскольку их поведение и мотивацию можно регулировать и направлять. Группы и коллективы тоже являются субъектами, поскольку через командную работу и групповые процессы можно достигать целей организации. В то же время, и личность, и группа — объекты управления, так как на них воздействуют посредством мотивационных программ, обучение и организационные изменения. Как правильно охарактеризовать роль личности и группы в системе управления организации? А) Личность и группа — только субъекты управления, так как они управляют организацией. В) Личность и группа — только объекты управления, так как их поведение регулируется извне. С) Личность и группа — одновременно являются и субъектами, и объектами управления в организации. Д) Личность — субъект, а группа — объект управления. <i>Ключ к заданию: С) Личность и группа — одновременно являются и субъектами, и объектами управления в организации.</i> <i>Личность и группа выступают одновременно и как субъекты, и как объекты управления. Они являются субъектами, поскольку их поведение и групповая работа влияют на достижение целей организации, и объектами, поскольку на них направлены управленческие воздействия (мотивация, обучение, изменения).</i>

Критерии оценивания самостоятельной работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	выставляется если работа носит научно-исследовательский характер, проанализирован и сделан сравнительный анализ нескольких литературных источников, приведены примеры
хорошо	выставляется если проанализирован и сделан сравнительный анализ нескольких литературных источников, приведены примеры

удовлетворительно	выставляется если проведен сравнительный анализ научно-методической литературы, приведены примеры
неудовлетворительно	выставляется если работа прошла проверку на антиплагиат и соответствует требованиям оформления

5. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ДИАГНОСТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

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

При формировании заданий для диагностической работы необходимо использовать тестовые 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

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных

Тип задания 5. Расчетные задачи.

Все типы заданий должны быть представлены не менее одного раза.

№ п/п	Тема занятия	Код компетенции	Индикатор	Тип задания	Задание		Уровень освоения компетенции
					Вариант 1	Вариант 2	
1.	Тема 1. Управление и менеджмент	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	1. <i>Прочитай те текст и выберите правильный ответ.</i>	1. Современные концепции менеджмента сосредоточены на гибкости, инновационности и ориентации на устойчивое развитие. В их основе лежит идея о необходимости адаптироваться к быстро меняющейся внешней среде, активно использовать информационные технологии и уделять внимание корпоративной социальной ответственности. Ключевыми направлениями являются стратегический менеджмент, менеджмент качества, управление изменениями и менталитет инноваций. Вопрос: Какая концепция менеджмента главным образом акцентирует внимание на адаптации организации к быстрым изменениям и внедрении инноваций? Варианты: А) Традиционный менеджмент Б) Стратегический менеджмент В) Управление изменениями Г) Управление качеством <i>Ключ к заданию: В) Управление изменениями</i>	1. Современные концепции менеджмента сосредоточены на гибкости, инновационности и ориентации на устойчивое развитие. В их основе лежит идея о необходимости адаптироваться к быстро меняющейся внешней среде, активно использовать информационные технологии и уделять внимание корпоративной социальной ответственности. Ключевыми направлениями являются стратегический менеджмент, менеджмент качества, управление изменениями и менталитет инноваций. Вопрос: Какая концепция менеджмента делает особый акцент на ответственность компании перед обществом и экологические стандарты? А) Бережливое производство Б) Корпоративная социальная ответственность (КСО) В) Тотальное качество управления (TQM) Г) Кейс-стадии менеджмента <i>Ключ к заданию: Б) Корпоративная социальная ответственность (КСО)</i>	Повышенный (3-5 минут)
2.	Тема 2. Эволюция управленческой мысли	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды,	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере	1. <i>Прочитай текст и выберите правильный ответ.</i>	2. Модель развития менеджмента включает несколько ключевых этапов. Вначале доминировала научная организация труда, предложенная Фредериком Тейлором, которая акцентировала внимание на стандартных методах и эффективности.	2. Эволюция менеджмента включает различные этапы развития, начиная с научного управления, предложенного Фредериком Тейлором, и заканчивая современными подходами, ориентированными на инновации,	Повышенный (3-5 минут)

		вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели		Затем появился административный подход, выделявший функции руководства и централизованное управление. Начиная с середины XX века, развилась концепция "человеческих отношений", подчеркивавшая важность мотивации и командной работы. В последние годы актуальными стали подходы, основанные на системном, стратегическом и инновационном управлении. Варианты: А) Тейлор сделал упор на стандартизацию рабочих процессов для повышения эффективности. Б) Идеи "человеческих отношений" возникли в ответ на критику научного менеджмента за его механистический подход. В) В современном менеджменте основное внимание уделяется только жесткому контролю и полному централизму. Г) Развитие менеджмента прошло через этапы научного менеджмента, административного и гуманистического подходов. <i>Ключ к заданию: А) Тейлор действительно предложил научный подход к организации труда, вводя стандарты и меры повышения эффективности. Это ключевой этап в развитии менеджмента.</i> <i>Б) Идеи "человеческих отношений" появились в 1930-х годах, чтобы компенсировать недостатки строгого научного подхода, подчеркнув важность мотивации и человеческого фактора.</i> <i>Г) Исторически развитие менеджмента проходило через этапы научного управления, административного и гуманистического подходов</i>	гибкость и системное мышление. Каждый этап отражает изменение в взглядах на роль менеджера, методы управления и приоритеты предприятия. Какой из указанных подходов является характерным для периода «научного управления», предложенного Ф. Тейлором? Варианты: А) Внимание к психологии и мотивации сотрудников Б) Стандартизация работ и повышение эффективности труда В) Использование командной работы и демократических методов управления Г) Ориентация на инновации и стратегическую гибкость <i>Ключ к заданию: Б) Стандартизация работ и повышение эффективности труда</i>	
--	--	--	--	--	--	--	--

3.	Тема 3. Организация	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	3. <i>Прочитай текст и выберите правильный ответ.</i>	3. Внешняя среда организации включает все факторы и условия, находящиеся за пределами самой организации, но влияющие на её деятельность и принятие решений. Она делится на макросреду, которая охватывает широкие социально-экономические, политические и технологические тенденции, и микросреду, включающую поставщиков, клиентов, конкурентов и партнеров. Успех организации во многом зависит от правильного анализа и адаптации к условиям внешней среды. Какой из перечисленных пунктов наиболее точно описывает внутренние и внешние компоненты внешней среды организации? А) Внутренние факторы — это конкуренты и поставщики; внешние — это корпоративная культура и структура. В) Внутренние факторы — это ресурсы и компетенции организации; внешние — это макро- и микросреда, включающая социальные, экономические и технологические условия. С) Внутренние факторы — это государственная политика; внешние — это внутренние коммуникации и управление. D) Внутренние факторы — это рыночная конкуренция; внешние — это финансовые показатели компании. <i>Ключ к заданию: В) Внутренние факторы — это ресурсы и компетенции организации; внешние — это макро- и микросреда, включающая социальные, экономические и технологические условия.</i>	3. Внутренняя среда организации включает все внутренние факторы, которые прямо воздействуют на деятельность предприятия. К этим факторам относятся структура управления, корпоративная культура, ресурсы (финансовые, человеческие, материальные), а также система процессов и правил. Анализ внутренней среды помогает выявить сильные и слабые стороны организации, определить возможности для улучшения и развития. Что из перечисленного является частью внутренней среды организации? А) Потребности и предпочтения клиентов. В) Конкуренты и поставщики. С) Структура управления и корпоративная культура. D) Общественно-политическая ситуация в стране. <i>Ключ к заданию: С) Структура управления и корпоративная культура.</i>	Повышенный (3-5 минут)
4.	Тема 4. Функции и методы	ПК 1 Способен организовать работу	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие	1. <i>Прочитай текст, выберите</i>	4. Организация — это одна из основных функций менеджмента, которая заключается в создании структуры предприятия, распределении ресурсов и	4. Организационное проектирование — это процесс разработки структуры организации, включающий определение функций, должностей, линий отчетности	Повышенный (3-5 минут)

	менеджмента	субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	и внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	все правильные варианты	ответственности, установлении процедур и правил. Правильная организация обеспечивает эффективное выполнение целей и задач, способствует единству действий и оптимизации процессов внутри компании. Варианты ответов: 1. Организация — это функция менеджмента, которая отвечает за разработку стратегического плана. 2. Организация — это функция, связанная с мотивацией персонала и управлением человеческими ресурсами. 3. Организация — это функция, заключающаяся в создании структуры предприятия, распределении ресурсов и ответственности. 4. Организация — это функция, сосредоточенная на контроле и оценке выполнения задач. <i>Ключ к заданию: 3. Организация — это функция, заключающаяся в создании структуры предприятия, распределении ресурсов и ответственности.</i>	и распределения ответственности. Цель этого процесса — создать эффективную систему управления, которая обеспечит выполнение стратегических задач и оптимальное использование ресурсов. Правильная структура способствует оперативному принятию решений и повышает гибкость организации при изменениях внешней и внутренней среды. Варианты ответов: 1. Организационное проектирование — это краткосрочный анализ текущего положения компании без дальнейших изменений. 2. Организационное проектирование — это процесс разработки новой стратегии без учета структуры организации. 3. Организационное проектирование — это процесс формирования структуры организации, направленной на повышение эффективности и гибкости. 4. Организационное проектирование — это создание формальных правил и процедур без изменения структуры организации. <i>Ключ к заданию: 3) Гуманистический подход</i> <i>Данный подход делает акцент на мотивации работников, развитии человеческого потенциала и создании благоприятной корпоративной культуры.</i>	
5.	Тема 5. Планирование как функция менеджмента	ПК 1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую	2. Прочитай текст и установите последовательность.	5. Текст для внутрифирменного развития: 1. Анализ текущих кадровых компетенций и выявление пробелов. На этом этапе проводится оценка профессиональных навыков сотрудников, их сильных и слабых сторон, а также определение сфер, требующих развития.	5. Стратегия менеджмента — это долгосрочный план действий организации, направленный на достижение её ключевых целей и конкурентных преимуществ. Она включает выбор рынков, определение основных направлений развития и	Базовый (1-3 минуты)

		деятельности по проведению таможенных операций	деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	2. Формулирование целей и задач по развитию персонала. На основе анализа ставятся конкретные цели: повышение квалификации, расширение знаний, развитие новых навыков. 3. Разработка программ обучения и повышения квалификации. Создаются обучающие курсы, тренинги, воркшопы, планируются мероприятия для достижения поставленных целей. 4. Реализация мероприятий по развитию сотрудников. Проводятся запланированные тренинги, семинары, менторские программы и другие мероприятия. 5. Оценка эффективности реализованных мероприятий. После проведения обучения оценивается уровень повышения компетенций, собирается обратная связь, анализируются результаты. 6. Корректировка программ с учетом полученных результатов. Вносятся изменения в программы развития, чтобы повысить их эффективность и соответствовать текущим потребностям организации. Варианты ответов: 1. 2-1-4-3-5-6 2. 1-3-2-4-6-5 3. 3-1-2-4-5-6 4. 2-3-1-4-6-5 5. 1-2-3-6-4-5 6. 4-2-1-3-5-6 Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ к заданию: <table><tr><td>2</td><td>1</td><td>4</td><td>3</td><td>5</td><td>6</td></tr></table>							2	1	4	3	5	6	методы достижения целей. Важной частью стратегии является способность адаптироваться к изменяющейся внешней и внутренней среде предприятия. Варианты ответов: 1. Стратегия менеджмента — это краткосрочный план, ориентированный на текущие задачи организации. 2. Стратегия менеджмента — это набор тактических решений, реализуемых в ежедневной деятельности. 3. Стратегия менеджмента — это долгосрочный план, определяющий основные направления развития и конкурентные преимущества. 4. Стратегия менеджмента — это документ, регулирующий структуру организации без учета внешней среды. Ключ к заданию: 3. Стратегия менеджмента — это долгосрочный план, определяющий основные направления развития и конкурентные преимущества.	
2	1	4	3	5	6													

6	Тема 6. Организа- ционная функция менеджмен- та	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэконо- мической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирую- щие внешнеэкономич- ескую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборо- та в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономич- еской деятельности	1. <i>Прочитай- те текст, выберите все правильные варианты.</i>	6. Организационные изменения — это процессы модернизации, реорганизации или реструктуризации предприятий с целью повышения эффективности, адаптации к внешним условиям и достижения стратегических целей. Они могут быть плановыми или внеплановыми, постепенными или радикальными. Важным аспектом успешных изменений является управление сопротивлением со стороны сотрудников и правильное коммуницирование целей и преимуществ изменений. Какое из утверждений наиболее точно отражает особенности организационных изменений? А) Они всегда связаны с увольнениями и сокращением персонала. В) Они включают процессы модернизации, реорганизации и могут быть как плановыми, так и внеплановыми. С) Они происходят только тогда, когда компания испытывает кризис. D) Они не требуют коммуникации и управления сопротивлением сотрудников. <i>Ключ к заданию: В) Они включают процессы модернизации, реорганизации и могут быть как плановыми, так и внеплановыми.</i>	6. Организационные изменения — это целенаправленные процессы, направленные на преобразование структуры, процессов или культуры организации для достижения более высокой эффективности и адаптации к рыночным условиям. Они требуют плотного управления, коммуникации и учета сопротивления сотрудников, поскольку изменение всегда вызывает определённое напряжение и неопределённость. Что из перечисленного является важным условием успешных организационных изменений? А) Внедрение изменений без объяснения причин и целей сотрудникам. В) Управление сопротивлением и эффективная коммуникация. С) Изменения обязательно должны быть радикальными и быстрыми. D) Игнорирование вовлечения сотрудников и их мнений. <i>Ключ к заданию: В) Управление сопротивлением и эффективная коммуникация.</i> <i>Обоснование: В тексте подчеркнуто, что для успеха организационных изменений необходимо управление сопротивлением и хорошая коммуникация. Вариант В отражает эти ключевые аспекты. Остальные ответы неправильно показывают подход к изменениям или считаются неэффективными стратегиями</i>	Повыше- нный (3- 5 минут)
7.	Тема 7. Руководств	УК- 3 Способен организовывать	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и	1. <i>Прочитай- те следующий</i>	7. Власть в менеджменте — это способность управленца влиять на поведение подчинённых для достижения	7. Власть в менеджменте — это способность оказывать влияние на поведение и решения других людей. Она	Повыше- нный (3- 5 минут)

	о и лидерство	ь и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	текст и выберите правильный ответ	целей организации. Лидерство предполагает не только использование формальных полномочий, но и умение вдохновлять, мотивировать и вести команду за собой. Эффективный руководитель сочетает использование власти с лидерскими качествами, стимулируя сотрудников к максимально эффективной работе. Что лучше характеризует отличие лидерства от власти? А) Лидерство основывается на формальных полномочиях и должности; власть — на личных качествах и умении вдохновлять. В) Власть — это способность влиять на подчинённых через личные качества; лидерство — использование официальных полномочий. С) Лидерство — это способность вдохновлять и мотивировать людей, не обязательно связанная с формальной властью; власть — это легитимное право требовать выполнения обязанностей. Д) Лидерство и власть — это абсолютно одинаковые понятия и используются взаимозаменяемо. <i>Ключ к заданию: С) Лидерство — это способность вдохновлять и мотивировать людей, не обязательно связанная с формальной властью; власть — это легитимное право требовать выполнения обязанностей</i>	может основываться на формальных полномочиях, личных качествах лидера или авторитете, признанном в организации. Лидерство — это процесс вдохновения, мотивации и воздействия на команду для достижения общих целей. Эффективное лидерство во многом зависит от умения сочетать власть и личные качества для укрепления доверия и мотивации сотрудников. Какое из следующих утверждений наиболее точно характеризует различия между властью и лидерством? А) Власть основана на формальных полномочиях и принуждении; лидерство — на личных качествах и способности вдохновлять. В) Власть всегда связана с легальными полномочиями; лидерство — это всегда официальный статус руководителя. С) Власть и лидерство — это одно и то же понятие, используемое как синонимы в управлении. Д) Власть связана только с юридическими полномочиями, а лидерство — только с навыками коммуникации. <i>Ключ к заданию: А) Власть основана на формальных полномочиях и принуждении; лидерство — на личных качествах и способности вдохновлять. Обоснование: В тексте подчеркивается, что власть — это влияние, которое может базироваться на формальных полномочиях или авторитете, а лидерство — это процесс вдохновения и мотивации, основанный на личных качествах. Вариант А точно отражает различия между этими понятиями.</i>	
--	---------------	--	---	-----------------------------------	--	--	--

						<i>Остальные ответы либо неверно определяют связь между властью и лидерством, либо неправильно объединяют эти понятия.</i>	
8.	Тема 8. Функция мотивации в менеджменте	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности	1. <i>Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ</i>	8. Мотивация труда — это совокупность факторов и способов, которые стимулируют сотрудников к эффективной работе и достижению целей организации. В современных организациях применение различных мотиваторов, таких как материальные поощрения, возможности для профессионального развития, признание и комфортные условия труда, способствует повышению продуктивности и удовлетворенности работников. Гибкий и индивидуальный подход к мотивации повышает лояльность и стимулирует к долгосрочной работе. Какой из перечисленных факторов в современных организациях считается одним из ключевых для мотивации работников? А) Строгая иерархия и контроль. В) Возможности для профессионального развития и признания. С) Отсутствие условий для личностного роста. D) Минимальное вознаграждение и строгость в требованиях. <i>Ключ к заданию:</i> Е - 5 А - 1 В - 2 D - 4 С – 3	8. Мотивация труда — это совокупность внутренних и внешних факторов, стимулирующих работников к эффективной деятельности. В современных организациях особое внимание уделяется нематериальной мотивации, такой как признание, возможности профессионального роста, участие в принятии решений и создание благоприятного рабочего климата. Эти подходы способствуют повышению продуктивности и удовлетворенности сотрудников. Какой из перечисленных способов мотивации труда наиболее соответствует современным тенденциям? А) Повышение заработной платы и бонусы как единственные стимулы. В) Создание комфортных условий труда и предоставление возможностей для профессионального развития. С) Ужесточение контроля за работниками и сокращение отпускных дней. D) Увеличение объема работы без изменения условий и системы поощрений. <i>Ключ к заданию: В) Создание комфортных условий труда и предоставление возможностей для профессионального развития.</i> <i>Обоснование:</i> В тексте указано, что в современных организациях важны нематериальные мотивационные факторы, такие как признание, развитие и участие в управлении. Вариант В полностью	Повышенный (3-5 минут)

						соответствует этим современным подходам, ориентированным на удовлетворенность и развитие сотрудников. Остальные варианты либо фокусируются только на материальных стимулирующих мерах, либо описывают негативные или устаревшие методы, не соответствующие современным тенденциям мотивации.																					
9.	Тема 9. Контроль как функция менеджмента	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений,	1. Прочитайте текст и установите соответствие 2. Прочитайте текст и установите последовательность.	9. Прочитайте текст и установите соответствие. При оценке инвестиционного проекта применяются два основных метода: статистический и динамический. Соотнесите представленные в таблице характеристики показателей по динамическому методу его критерию оценки. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. <table><tr><th colspan="2">Критерий оценки</th><th colspan="2">Характеристика показателя</th></tr><tr><td>А.</td><td>Индекс рентабельности и инвестиций (PI)</td><td>1.</td><td>Используется для сравнения эффекта по нескольким альтернативным проектам. При расчете показателя учитывается величина первоначальных вложений, денежный поток, период интервала, ставка дисконта.</td></tr><tr><td>Б.</td><td>Дисконтирова</td><td>2.</td><td>Отражает минимальный</td></tr></table>	Критерий оценки		Характеристика показателя		А.	Индекс рентабельности и инвестиций (PI)	1.	Используется для сравнения эффекта по нескольким альтернативным проектам. При расчете показателя учитывается величина первоначальных вложений, денежный поток, период интервала, ставка дисконта.	Б.	Дисконтирова	2.	Отражает минимальный	9. Этапы: 1. Анализ результатов и сравнение их с поставленными целями или стандартами. 2. Планирование мероприятий по исправлению и улучшению работы. 3. Определение целей, критериев оценки и методик контроля. 4. Проведение оценки работы, сбор данных и фиксация результатов. Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ к заданию: <table><tr><td>3</td><td>4</td><td>1</td><td>2</td></tr></table>					3	4	1	2	Базовый (1-3 минуты)
Критерий оценки		Характеристика показателя																									
А.	Индекс рентабельности и инвестиций (PI)	1.	Используется для сравнения эффекта по нескольким альтернативным проектам. При расчете показателя учитывается величина первоначальных вложений, денежный поток, период интервала, ставка дисконта.																								
Б.	Дисконтирова	2.	Отражает минимальный																								
3	4	1	2																								

			запросов участников внешнеэкономич еской деятельности			нный срок окупае мости (DPP)		период времени, при котором приток средств с учетом ставки дисконтирования превышает начальные инвестиционные вложения.		
					В.	Чистый дискон тирова нный доход (NPV)	3.	Показатель характеризует норму рентабельности для долгосрочных проектов. Применяется для оценки эффективности инвестиционных проектов, в которых чистый денежный поток меняет значение с положительного на отрицательное (и наоборот) несколько раз в течение жизненного цикла.		
					Г.	Модиф ициров анная внутре нняя норма рентабе льность и (MIRR)	4.	Показатель используется для сравнения альтернатив с одинаковым NPV, но разным объемом инвестирован ия.		

					<table><tr><td></td><td></td><td></td><td>Определяется путем деления текущей стоимости денежного притока на чистую текущую стоимость денежного оттока с учетом первоначальных инвестиций.</td></tr></table> Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ к заданию: <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr></table>				Определяется путем деления текущей стоимости денежного притока на чистую текущую стоимость денежного оттока с учетом первоначальных инвестиций.	А	Б	В	Г					А	Б	В	Г	1	2	3	4		
			Определяется путем деления текущей стоимости денежного притока на чистую текущую стоимость денежного оттока с учетом первоначальных инвестиций.																								
А	Б	В	Г																								
А	Б	В	Г																								
1	2	3	4																								
10.	Тема 10. Управленческие решения	УК- 3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной	1. <i>Прочитайте текст и установите соответствие.</i>	10. А. Управленческое решение — это выбор определенного варианта поведения из нескольких возможных для достижения поставленных целей. В. Для разработки эффективных решений руководителю необходимо проанализировать ситуацию, учитывать ресурсы и риски. С. Процесс принятия управленческих решений включает выявление проблемы, сбор информации, оценку альтернатив, выбор оптимального варианта и реализацию. D. Важной составляющей является контроль за выполнением решения и его	10. При создании бюджета цифровой трансформации для финансового директора важной частью процесса является создание прозрачной и гибкой бюджетной модели, которая предусматривает использование определенных шагов ее формирования. Расположите перечисленные шаги в правильной последовательности: 1) оценка ресурсов и инфраструктуры, необходимых для трансформации; 2) распределение бюджета по направлениям, включая обучение персонала, покупку технологий и модернизацию процессов;	Базовый (1-3 минуты)																				

			задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели		результатами для своевременного внесения корректировок. Варианты ответов: 1. С – А – В – D 2. А – С – В – D 3. А – В – С – D 4. В – А – С – D 5. А – В – D – С 6. С – В – А – D Ключ к заданию 3: А – В – С – D.	3) четкая формулировка целей трансформации и необходимых инвестиций; 4) регулярный контроль за расходами и результатами, с возможностью вносить изменения в бюджет в процессе реализации Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ к заданию: <table><tr><td>3</td><td>1</td><td>2</td><td>4</td></tr></table>					3	1	2	4	
3	1	2	4												
11	Тема 11. Управление человеческими ресурсами	ПК -1 Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие	1. <i>Прочитайте следующий текст и выберите правильный ответ</i>	11. В организации человек выступает как субъект управления — это индивидуальный работник, который принимает управленческие решения, реализует их и отвечает за результаты своей деятельности. В то же время человек и группа являются объектом управления — это те, на кого направлены управленческие воздействия с целью мотивации, координации и повышения эффективности их работы. Эффективное управление предполагает баланс между развитием личностных качеств и организационной культуры, а также умение управлять группами для достижения целей организации. Что из перечисленного наиболее точно отражает роль человека в системе управления организацией? А) Человек выступает только как объект управления — его деятельность полностью определяется руководством. В) Человек — только как субъект управления, принимающий решения и самостоятельно определяющий цели. С) Человек одновременно является и субъектом, и объектом управления — он принимает решения, а также поддается управленческому воздействию.	11. Личность и группа в организации выступают одновременно и как субъекты, и как объекты управления. Индивидуальные сотрудники (личности) являются субъектами управления, поскольку их поведение и мотивацию можно регулировать и направлять. Группы и коллективы тоже являются субъектами, поскольку через командную работу и групповые процессы можно достигать целей организации. В то же время, и личность, и группа — объекты управления, так как на них воздействуют посредством мотивационных программ, обучение и организационные изменения. Как правильно охарактеризовать роль личности и группы в системе управления организацией? А) Личность и группа — только субъекты управления, так как они управляют организацией. В) Личность и группа — только объекты управления, так как их поведение регулируется извне. С) Личность и группа — одновременно являются и субъектами, и объектами управления в организации.	Повышенный (3-5 минут)								

			документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономич еской деятельности		Д) Человек — это исключительно внешний фактор, который не влияет на внутренние управленческие процессы. <i>Ключ к заданию: С) Человек одновременно является и субъектом, и объектом управления — он принимает решения, а также поддается управленческому воздействию.</i> <i>Человек выступает как субъект управления (принимает решения, реализует их) и как объект управления (на него направлены управленческие воздействия).</i>	Д) Личность — субъект, а группа — объект управления. <i>Ключ к заданию: С) Личность и группа — одновременно являются и субъектами, и объектами управления в организации. Личность и группа выступают одновременно и как субъекты, и как объекты управления. Они являются субъектами, поскольку их поведение и групповая работа влияют на достижение целей организации, и объектами, поскольку на них направлены управленческие воздействия (мотивация, обучение, изменения).</i>	
--	--	--	---	--	---	--	--

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

