

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 02.03.2026 22:20:40  
Уникальный программный ключ:  
637517d24e103c3db032acf37e839d98ec1c5bb2f5eb89c29abfcd7f43985447



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

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ,  
ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УТВЕРЖДАЮ**

И.о. директора  
международного института  
инновационной экономики,  
лидерства и менеджмента  
\_\_\_\_\_ А.А. Панарин  
«17» декабря 2025 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ:  
ПРЕДДИПЛОМНАЯ ПРАКТИКА**

Направление подготовки/специальности:  
**38.04.02 Менеджмент**  
(уровень магистратуры)

Направленность/профиль  
**«Менеджмент современной организации»**

форма обучения:  
**очная, заочная**

**Москва**

Фонд оценочных средств по практике «Производственная практика: преддипломная практика». Направление подготовки/специальность 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль/специализация): «Менеджмент современной организации» / Л.И. Гончарова – М.: ИМПЭ им. А. С. Грибоедова – 46 с.

Фонд оценочных средств является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины.

Разработчик: \_\_\_\_\_ / Л.И. Гончарова, доцент, к.э.н.

Заведующий кафедрой: \_\_\_\_\_ / Л.И. Гончарова, доцент, к.э.н.

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

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

### 2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

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

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

## 3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЕ

### 3.1. Сопроводительная информация.

Разработчик	Л.И. Гончарова
Кафедра	Инновационного менеджмента и предпринимательства
Наименование дисциплины	Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности
Факультет / институт	Международный институт инновационной экономики, лидерства и менеджмент
Направление подготовки / специальность	38.04.02 Менеджмент
Количество вопросов в оценочных заданиях (диапазон)	
Общее время тестирования (мин)	90 мин
Общее количество вопросов/заданий в ФОС	
Размещенность на веб-сайте Университета примерного перечня вопросов, заданий ФОС – для подготовки обучающихся к прохождению оценки (да / нет)	

### 3.2. Характеристика оцениваемых компетенций.

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	<b>ИУК-1.1.</b> Знает, как осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий <b>ИУК-1.2.</b> Умеет осуществлять критический анализ проблемных

		ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.
<b>УК-2</b>	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<b>ИУК-2.1. Знает</b> способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла. <b>ИУК-2.2. Умеет</b> управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.
<b>УК-3</b>	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<b>ИУК-3.1. Знает</b> , как организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели <b>ИУК-3.2. Умеет</b> организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
<b>УК-4</b>	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<b>ИУК-4.1. Знает</b> правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия <b>ИУК-4.2. Умеет</b> применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
<b>УК-5</b>	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	<b>ИУК-5.1. Знает</b> методы анализа и учитывает разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия <b>ИУК-5.2. Умеет</b> анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
<b>УК-6</b>	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	<b>ИУК-6.1. Знает</b> способы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки <b>ИУК-6.2. Умеет</b> определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

<b>ОПК-1</b>	1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	<b>ИОПК-1.1.</b> Знает (на продвинутом уровне) методы решения профессиональных задач на основе методологии экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления. <b>ИОПК-1.2.</b> Умеет решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.
<b>ОПК-2</b>	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.	<b>ИОПК-2.1.</b> Знает основы применения современной техники и методики сбора данных; продвинутые методы их обработки и анализа. <b>ИОПК-2.2.</b> Умеет использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач
<b>ОПК-3</b>	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	<b>ИОПК-3.1.</b> Знает методы и способы принятия обоснованных организационно-управленческих решений. <b>ИОПК-3.2.</b> Умеет оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.
<b>ОПК-4</b>	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые	<b>ИОПК-4.1.</b> Знает основы руководства проектной и процессной деятельности в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков. <b>ИОПК-4.2.</b> Умеет выявлять и оценивать новые рыночные

	рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций
<b>ОПК-5.</b>	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	<b>ИОПК-5.1.</b> Знает методы обобщения и критического оценивания научных исследований в менеджменте и смежных областях, <b>ИОПК-5.2.</b> Умеет выполнять научно-исследовательские проекты
<b>ПК - 1</b>	Способен определять миссии и ставить стратегические цели подразделениям административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки в соответствии с миссией и планами стратегического развития организации	<b>ИПК-1.1</b> Знать: Стратегия развития и бизнес- план организации <b>ИПК-1.2</b> Уметь: Контролировать и организовывать процессы управления и административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой, используя методики анализа основных факторов, определяющих необходимость изменений в стратегии управления
<b>ПК – 2</b>	Способен внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	<b>ИПК-2.1</b> Знать: Основы контроля и анализа бизнес- процессов <b>ИПК-2.2</b> Уметь: Выстраивать бизнес-процессы
<b>ПК- 3</b>	Способен оценивать потенциальные риски	<b>ИПК-3.1</b> Знать: Основы риск-менеджмента <b>ИПК-3.2</b> Уметь: Выявлять и оценивать риски и определять процедуры, направленные на минимизацию этих рисков
<b>ПК – 4</b>	Способен разрабатывать и принимать управленческие решения по улучшению качества сервиса и повышению эффективности административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	<b>ИПК-4.1</b> Знать: Основы управления организацией <b>ИПК-4.2</b> Уметь: Производить анализ и определять эффективность работы подразделений поддержки на основе сводных учетных и отчетных документов
<b>ПК – 5</b>	Способен проводить мониторинг бизнес-процессов организации	<b>ИПК-5.1</b> Знать: Методы анализа и контроля бизнес-процессов <b>ИПК-5.2</b> Уметь: Организовывать и

		консолидировать бизнес-процессы, исполнителей и работников с целью достижения одного результата
<b>ПК - 6</b>	Способен подготавливать предложения по совершенствованию и повышению эффективности административных, хозяйственных, документационных и организационных бизнес-процессов	<b>ИПК – 6.1.</b> Структуру и принципы организации административной, хозяйственной и организационной поддержки <b>ИПК-6.2 Уметь:</b> Определять и внедрять способы достижения целей и реализации поставленных задач в краткосрочной и долгосрочной перспективе развития организации

#### **4. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ / ДИАГНОСТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ**

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

##### ***При формировании тестов необходимо использовать задания следующих типов:***

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.

Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.

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

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

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																																				
<p>УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</p>	<p><b>ИУК-1.1.</b> Знает, как осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</p>	<p>Для критического анализа в маркетинге используют различные методы, которые сгруппированы в следующие группы: статистические, сегментирования рынка, поведения потребителей и прогнозирования. Соотнесите представленные группы методов анализа с их характеристикой.</p> <table border="1" data-bbox="902 491 2058 940"> <thead> <tr> <th colspan="2">Методы</th> <th colspan="2">Характеристика</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А.</td> <td>Сегментирование</td> <td>1.</td> <td>Оценивают взаимодействия потребителей с товарами или услугами, их предпочтения, мотивы покупки и процесс принятия решений</td> </tr> <tr> <td>Б.</td> <td>Статистическое</td> <td>2.</td> <td>Оценивают будущие условия и тенденции на рынке с целью принятия обоснованных решений и разработки эффективных стратегий</td> </tr> <tr> <td>В.</td> <td>Поведения потребителей</td> <td>3.</td> <td>Разделение потенциальных клиентов на группы по ряду критериев</td> </tr> <tr> <td>Г.</td> <td>Прогнозирования</td> <td>4.</td> <td>Позволяют анализировать большие массивы данных, выявлять закономерности, тестировать гипотезы и строить прогностические модели</td> </tr> </tbody> </table> <p>Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:</p> <table border="1" data-bbox="902 978 1442 1058"> <thead> <tr> <th>А</th> <th>Б</th> <th>В</th> <th>Г</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Ответ:</p> <table border="1" data-bbox="902 1096 1442 1203"> <thead> <tr> <th>А</th> <th>Б</th> <th>В</th> <th>Г</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	Методы		Характеристика		А.	Сегментирование	1.	Оценивают взаимодействия потребителей с товарами или услугами, их предпочтения, мотивы покупки и процесс принятия решений	Б.	Статистическое	2.	Оценивают будущие условия и тенденции на рынке с целью принятия обоснованных решений и разработки эффективных стратегий	В.	Поведения потребителей	3.	Разделение потенциальных клиентов на группы по ряду критериев	Г.	Прогнозирования	4.	Позволяют анализировать большие массивы данных, выявлять закономерности, тестировать гипотезы и строить прогностические модели	А	Б	В	Г					А	Б	В	Г	3	4	1	2
Методы		Характеристика																																				
А.	Сегментирование	1.	Оценивают взаимодействия потребителей с товарами или услугами, их предпочтения, мотивы покупки и процесс принятия решений																																			
Б.	Статистическое	2.	Оценивают будущие условия и тенденции на рынке с целью принятия обоснованных решений и разработки эффективных стратегий																																			
В.	Поведения потребителей	3.	Разделение потенциальных клиентов на группы по ряду критериев																																			
Г.	Прогнозирования	4.	Позволяют анализировать большие массивы данных, выявлять закономерности, тестировать гипотезы и строить прогностические модели																																			
А	Б	В	Г																																			
А	Б	В	Г																																			
3	4	1	2																																			
	<p><b>ИУК-1.2.</b> Умеет осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.</p>	<p>Определите, какой объем производства будет безубыточным, если организация планирует производить и продавать 300 ед. изделий цене 200 ден. ед. Постоянные расходы составят 21 тыс. ден.ед., переменные расходы 32 тыс. ден.ед.</p> <p>1) 225 единиц;  2) 285 единиц;  3) 325 единиц;  4) 438 единиц.</p>																																				

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме										
		<p>Ответ: 1 Решение: (Зпост. / (Ц -Зуд.пер.)) = 21000 / (200 – (32000/300))</p> <p>При проведении маркетинговых исследований товара по уровням его характеристики, критерий «добавленная ценность» или «товар с подкреплением» представляет собой:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) дизайн, размер, марку;</li> <li>2) решение проблем клиента;</li> <li>3) сервисное обслуживание, гарантии, страховку;</li> <li>4) удовлетворение потребности.</li> </ol> <p>Ответ: 3</p>										
<p>УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p>	<p>ИУК-2.1. Знает способы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.</p> <p>ИУК-2.2. Умеет управлять проектом на всех этапах его</p>	<p>1. Установите соответствие этапов проекта способам управления изменениями</p> <table border="1" data-bbox="902 786 1926 1163"> <thead> <tr> <th data-bbox="902 786 1400 826">Этапы</th> <th data-bbox="1400 786 1926 826">Способы управления</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="902 826 1400 901">А. Инициация проекта</td> <td data-bbox="1400 826 1926 901">1. Определение потребностей и целей изменений</td> </tr> <tr> <td data-bbox="902 901 1400 976">Б. Планирование</td> <td data-bbox="1400 901 1926 976">2. Разработка плана действий по реализации изменений</td> </tr> <tr> <td data-bbox="902 976 1400 1051">В. Реализация</td> <td data-bbox="1400 976 1926 1051">3. Контроль хода внедрения и коррекция отклонений</td> </tr> <tr> <td data-bbox="902 1051 1400 1163">Г. Завершение</td> <td data-bbox="1400 1051 1926 1163">4. Оценка результатов и закрепление достигнутых изменений</td> </tr> </tbody> </table> <p>Варианты ответов:  1) 1-2-3-4  2) 2-1-3-4  3) 1-3-2-4  4) 4-3-2-1</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: 1</p> <p>1. Компания занимается производством и продажей органических продуктов питания. За последнее десятилетие наблюдается значительный рост интереса</p>	Этапы	Способы управления	А. Инициация проекта	1. Определение потребностей и целей изменений	Б. Планирование	2. Разработка плана действий по реализации изменений	В. Реализация	3. Контроль хода внедрения и коррекция отклонений	Г. Завершение	4. Оценка результатов и закрепление достигнутых изменений
Этапы	Способы управления											
А. Инициация проекта	1. Определение потребностей и целей изменений											
Б. Планирование	2. Разработка плана действий по реализации изменений											
В. Реализация	3. Контроль хода внедрения и коррекция отклонений											
Г. Завершение	4. Оценка результатов и закрепление достигнутых изменений											

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	жизненного цикла.	<p>потребителей к здоровому образу жизни и экологической чистоте продуктов. Руководство решило запустить новый проект по производству линейки функциональных напитков с высоким содержанием витаминов и минералов.</p> <p><b>Задания:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Определите основные этапы жизненного цикла инновационного проекта и подготовьте краткую характеристику каждого этапа с указанием ключевых задач.</li> <li>- Разработайте рекомендации по проведению мониторинга и контроля на протяжении всего жизненного цикла проекта.</li> </ul> <p><b>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</b></p> <p><b>Основные этапы жизненного цикла проекта:</b></p> <p><i>Инициация проекта:</i> Определение потребности в новом продукте, проведение предварительного анализа рынка, формирование рабочей группы, утверждение миссии и целей проекта.</p> <p><i>Планирование:</i> Разработка детальной программы действий, расчет бюджета, определение необходимого оборудования и материалов, подбор квалифицированной команды, планирование временных рамок.</p> <p><i>Выполнение:</i> Производственный процесс, изготовление пробных партий, испытания качества напитка, сертификация, упаковка, разработка дизайна этикетки.</p> <p><i>Контроль и мониторинг:</i> Регулярные отчёты о выполнении задач, отслеживание отклонений от графика, контроль качества сырья и готовой продукции, оценка потребительского отклика.</p> <p><i>Закрытие проекта:</i> Выпуск первой партии продукции на рынок, проведение рекламной кампании, постпроектный анализ эффективности и возможностей оптимизации, выводы и рекомендации для будущих проектов.</p> <p><i>Рекомендации по мониторингу и контролю:</i></p> <p>Установить систему регулярных отчётностей и совещаний руководителей подразделений и членов проектной команды.</p> <p>Проводить периодический аудит производственной линии, проверять соблюдение стандартов качества.</p>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		<p>Организовать фокус-группы и опросы покупателей для оценки восприятия продукта.  Автоматизировать процесс учета запасов сырья и готовой продукции.  Настроить механизм оперативного внесения корректировок в производственный цикл при обнаружении дефектов или отклонений.</p> <p>ИУК-2.2. Умеет управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.</p> <p>1. Ваша компания специализируется на производстве детских игрушек. В результате проведенного исследования выяснилось, что современный рынок предъявляет повышенные требования к интерактивности и образовательному аспекту игрушек. Было принято решение разработать инновационную игрушку, совмещающую игровую форму и образовательные функции.  Вам предстоит разработать пошаговый план реализации инновационного проекта по созданию и выводу на рынок игрушки нового поколения.  Что нужно сделать:  - Выделите ключевые этапы жизненного цикла инновационного проекта.  - Для каждого этапа предложите перечень конкретных действий и ожидаемых результатов.  - Представьте краткий отчет, демонстрирующий вашу способность эффективно управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.</p> <p><b>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</b>  Ключевые этапы жизненного цикла проекта:  Инициация проекта (подготовительный этап);  Планирование (формирование детального плана действий);  Реализация (создание и тестирование прототипа);  Контроль и мониторинг (оценка результатов и внесение корректив);  Завершение проекта (запуск продукта на рынок и анализ эффективности).  Действия и ожидаемые результаты по каждому этапу:  Инициация проекта:  Проведение маркетингового исследования рынка образовательных игрушек;  Определение целевой аудитории и спецификаций будущей игрушки;</p>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		<p>Получение подтверждения руководства о старте проекта.</p> <p>Планирование: Создание рабочей группы из дизайнеров, инженеров и маркетологов; Формирование бюджета проекта и графика работ; Разработка технического задания на производство игрушки.</p> <p>Реализация: Прототипирование и испытание игрушки; Доработка конструктивных особенностей изделия; Согласование готовых образцов с представителями заказчика.</p> <p>Контроль и мониторинг: Текущий контроль качества изготовления игрушки; Анализ отзывов первых тестируемых групп детей и родителей; Устранение недостатков и ошибок в конструкции и функционале.</p> <p>Завершение проекта: Организация массового производства игрушки; Маркетинговая кампания по популяризации продукта; Выведение изделия на рынок и последующий мониторинг продаж.</p> <p>Краткий отчет: Благодаря проведенным действиям были созданы предпосылки для успешной реализации инновационного проекта. Каждая стадия была выполнена последовательно и качественно, начиная от инициирования проекта и заканчивая запуском готового продукта на рынок. Была обеспечена максимальная интеграция взаимодействия между всеми отделами компании, что позволило учесть пожелания потребителей и минимизировать риски провала.</p>
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную	ИУК-3.1. Знает, как организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<p>1. <i>Установите последовательность этапов внедрения системы мотивации:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Анализ потребностей сотрудников</li> <li>2) Разработка программы мотивации</li> <li>3) Реализация программы</li> <li>4) Оценка результатов</li> </ol> <p>Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:</p>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме								
стратегию для достижения поставленной цели		<table border="1" data-bbox="904 339 1476 384"> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p>Ключ:</p> <table border="1" data-bbox="904 456 1476 496"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> </table>					1	2	3	4
1	2	3	4							
	ИУК-3.2. Умеет организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<p><i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и обоснуйте свой выбор.</i></p> <p>В последний четверг цикла, в команде совершен неблагоприятный поступок, нарушена трудовая дисциплина, в результате чего компания понесла убытки. Начальнику неизвестен виновник, однако выявить и наказать его надо. Как бы вы поступили на месте начальника? Выберите приемлемый для вас вариант решения.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) оставлю выяснение фактов по этому инциденту до окончания выполнения задач цикла</li> <li>2) заподозренных в проступке, вызову к себе. Круто поговорю с каждым с глазу на глаз, предложу назвать виновного</li> <li>3) сообщу о случившемся тем из сотрудников, которым наиболее доверяю, предложу им выяснить конкретных виновных и доложить</li> <li>4) после приезда в офис проведу собрание команды, публично потребую выявления виновных и их наказания.</li> </ol> <p><b>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: 1.</b></p> <p>Лучше всего выбрать вариант, который заключается в том, чтобы оставить выяснение фактов до завершения задач цикла. Этот подход позволит команде сосредоточиться на главном, избегая дополнительного стресса, который может негативно сказаться на работе. После завершения задач, можно будет спокойно проанализировать ситуацию, выявив причины и найдя виновных без ущерба для текущих результатов.</p>								
	ИУК-3.2. Умеет организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<p><i>Выполните задание и обоснуйте ответ.</i></p> <p>Лидер принимает решение повысить эффективность работы команды на 20%. Если текущая производительность составляет 80 задач в день, каким будет новый уровень производительности?</p> <p><b>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: 96 задач.</b></p> <p>Новый уровень производительности составит 96 задач в день. Чтобы найти его,</p>								

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме										
		нужно вычислить $(20\%)$ от текущей производительности (80\ задач в день) и прибавить полученное значение к исходному: $80 \text{ задач} + (80 \cdot 0.20) = 96 \text{ задач}$ в день.										
УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<p>Установите соответствие между видами конфликтов и их характеристиками:</p> <table border="1" data-bbox="904 491 1888 758"> <thead> <tr> <th data-bbox="904 491 1193 528">Вид конфликта</th> <th data-bbox="1193 491 1888 528">Характеристика</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="904 528 1193 603">Внутриличностный</td> <td data-bbox="1193 528 1888 603">А. Противоречие между внутренними мотивами и потребностями индивида</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 603 1193 643">Межличностный</td> <td data-bbox="1193 603 1888 643">В. Конфликт между отдельными людьми</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 643 1193 683">Межгрупповой</td> <td data-bbox="1193 643 1888 683">С. Конфликт между группами людей</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 683 1193 758">Социальный</td> <td data-bbox="1193 683 1888 758">D. Конфликт, охватывающий широкие слои общества</td> </tr> </tbody> </table> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:  Внутриличностный — А  Межличностный — В  Межгрупповой — С  Социальный — D</p>	Вид конфликта	Характеристика	Внутриличностный	А. Противоречие между внутренними мотивами и потребностями индивида	Межличностный	В. Конфликт между отдельными людьми	Межгрупповой	С. Конфликт между группами людей	Социальный	D. Конфликт, охватывающий широкие слои общества
Вид конфликта	Характеристика											
Внутриличностный	А. Противоречие между внутренними мотивами и потребностями индивида											
Межличностный	В. Конфликт между отдельными людьми											
Межгрупповой	С. Конфликт между группами людей											
Социальный	D. Конфликт, охватывающий широкие слои общества											
	ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<p>Представьте, что вы работаете руководителем подразделения крупной международной компании. Ваш отдел получил запрос от молодого специалиста, недавно переехавшего в Россию из другой страны, который испытывает трудности с адаптацией к особенностям местного делового общения. Вашей задачей является составление инструкции-руководства, объясняющей базовые правила русского делового общения и дающего рекомендации по устранению существующих препятствий.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:  Добро пожаловать в Россию! Чтобы облегчить ваше знакомство с русской деловой средой, мы подготовили краткое руководство по основным правилам делового общения в нашей стране.  <i>1. Приветствие и первый контакт</i>  При первой встрече принято обращаться по фамилии с добавлением имени-отчества</p>										

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		<p>(если известна фамилия) или использовать обращение «господин / госпожа + фамилия». Руку пожимают крепко, желательна сопровождая рукопожатие прямым взглядом в глаза. Помните, что улыбка при первом контакте — необязательное правило, хотя улыбнуться можно, если чувствуете себя комфортно.</p> <p><i>2. Электронная переписка</i></p> <p>При составлении официальных писем рекомендуется использовать вежливый и нейтральный стиль. Всегда начинайте письмо с обращения («Уважаемый господин Иванов!» или «Добрый день, Ирина Сергеевна!»). Старайтесь писать лаконично и ясно, не злоупотребляйте сокращениями и просторечными словами. Используйте стандартную концовку вроде «С уважением...» или «Искренне ваш...».</p> <p><i>3. Переговоры и деловые встречи</i></p> <p>Русские переговоры отличаются постепенным переходом к сути дела. Сначала обсудите небольшую светскую беседу (поговорите о погоде, семье, хобби). Затем плавно перейдите к основной теме. Будьте готовы к тому, что переговоры могут затянуться, поскольку важной частью является выстраивание доверительных отношений перед подписанием соглашений.</p> <p><i>4. Советы по эффективному межкультурному взаимодействию</i></p> <p>Постарайтесь освоить несколько простых русских фраз, чтобы показать свое желание интегрироваться в российскую среду.</p> <p>Не перебивайте говорящего, дождитесь окончания мысли.</p> <p>Будьте терпеливы и открыты к диалогу, даже если дело продвигается медленнее, чем хотелось бы.</p> <p>Цените личные контакты, сформированные в ходе встреч — это важный элемент дальнейших успешных сделок.</p> <p>Следуя данным рекомендациям, вы сможете быстрее освоиться в российской деловой среде и построить прочные рабочие взаимоотношения.</p>
	ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для	Представьте, что ваша организация участвует в международном проекте совместно с зарубежными партнёрами. Для эффективного взаимодействия и устранения возможных межкультурных конфликтов вам поручено подготовить краткое справочное пособие на английском языке, содержащее психологические

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	академического профессионального взаимодействия и	<p>характеристики основных видов конфликтов и рекомендации по их профилактике и разрешению.</p> <p><b>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</b>            Справочное пособие по видам конфликтов и рекомендациям по их разрешению:            Вид конфликта: Внутриличностный конфликт            Описание: Возникает внутри отдельного человека, проявляется в виде внутреннего дискомфорта, сомнений, тревоги или стресса из-за противоречащих желаний, потребностей или ценностей.            Рекомендации: Саморефлексия, осознанность, поддержка близких или друзей, помощь психолога или тренера, изменение образа жизни, устранение внешних раздражителей.            Вид конфликта: Межличностный конфликт            Описание: Проявляется в отношениях между отдельными людьми, обусловленный различиями в потребностях, интересах, позициях или поведении. Может возникать из-за различий в мировоззрении, привычках, отношении к труду или жизненным целям.            Рекомендации: Общение и диалог, активное слушание, взаимное уважение, медиация или третейское разбирательство, рациональное обсуждение проблем и поиск компромиссов.            Вид конфликта: Межгрупповой конфликт            Описание: Наблюдается между различными группами работников, подразделений или сообществ. Причинами могут стать борьба за ресурсы, различие взглядов на цели и приоритеты, исторически сложившиеся враждебные отношения или конкуренция за положение в организации.            Рекомендации: Улучшение каналов коммуникации, объединение усилий для достижения общей цели, поощрение диалога и конструктивного взаимодействия, назначение посредников или проведение специальных тренингов по разрешению конфликтов.</p>
УК-5 Способен	ИУК-5.1. Знает методы анализа	Организация планирует расширить свой рынок сбыта в зарубежные страны. Вы, как

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	и учитывает разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	<p>специалист по конфликтологии и деловому общению, были привлечены для консультации сотрудников компании, которые будут работать с иностранными партнерами. Ваши рекомендации касаются анализа потенциальных рисков возникновения конфликтов в межкультурной среде.</p> <p>Ответ:</p> <p>Список основных причин конфликтов в межкультурных взаимодействиях:</p> <p>Языковой барьер и проблемы взаимопонимания.</p> <p>Различия в системах ценностей и культурных норм.</p> <p>Неправильное восприятие невербальных сигналов и жестов.</p> <p>Конфликты из-за разной трактовки ответственности и полномочий.</p> <p>Рекомендации по предотвращению и смягчению конфликтов:</p> <p>Организовать курсы по обучению языку и межкультурной компетентности для сотрудников, участвующих в международных проектах.</p> <p>Проводить предварительные ознакомительные встречи с участием консультантов по культуре и этике ведения бизнеса в конкретной стране.</p> <p>Внимательно изучать национальные особенности делового общения и традиций партнеров, использовать соответствующие инструменты (визитки, подарки, официальное оформление контрактов).</p> <p>Создавать механизмы регулярного контроля исполнения обязательств и проводить своевременное урегулирование споров.</p>
	ИУК-5.2. Умеет анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	<p>Выберите и расположите правильно шаги, необходимые для анализа культурного контекста конфликта в многонациональной команде проекта:</p> <p>A. Изучение культурных особенностей каждой национальности команды</p> <p>B. Выявление различий в восприятии конфликта и способов его разрешения</p> <p>C. Проведение переговоров и достижение взаимопонимания между членами команды</p> <p>D. Сбор и систематизация информации о предшествующих конфликтах</p> <p>E. Формулирование рекомендаций по снижению вероятности возникновения новых конфликтов</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: DABCE</p>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	<p>ИУК-5.2. Умеет анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</p>	<p>Представьте, что ваша компания открывает филиал в другом регионе или стране с иной культурой. От вас требуется подготовить краткий обзор психологических характеристик различных видов конфликтов, с которыми ваши сотрудники могут столкнуться в новой среде, а также практические рекомендации по их разрешению.</p> <p>Требования к выполнению задания:  Выделите три основных вида конфликтов (например, межличностный, внутриличностный, межгрупповой) и охарактеризуйте каждый из них с точки зрения их психологических особенностей.  Предложите конкретные практические рекомендации по выявлению и разрешению каждого из указанных видов конфликтов.</p> <p><b>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</b>  <b>Типы конфликтов и их психологические характеристики:</b>  <b>Межличностный конфликт</b>  <i>Характеристика:</i> возникает между двумя или несколькими людьми из-за различий в характерах, взглядах, интересах, распределении ресурсов или властных полномочий. Причины такого конфликта кроются в индивидуальных особенностях, несовместимых установках и эмоциональных реакциях.  <i>Рекомендации:</i> выяснять объективные причины конфликта, выслушивать мнение обеих сторон, искать компромиссы, привлекать третью сторону для беспристрастного рассмотрения ситуации.  <b>Внутриличностный конфликт</b>  <i>Характеристика:</i> появляется внутри самого человека и выражается в переживании внутренней борьбы между желаниями, ценностями, чувствами и долгом. Такие конфликты возникают, когда личность вынуждена выбирать между взаимоисключающими вариантами.  <i>Рекомендации:</i> помочь человеку разобраться в собственных ощущениях, поставить реалистичные цели, обратиться к психотерапевту или советнику, обсудить проблемы с близкими людьми.  <b>Межгрупповой конфликт</b></p>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																																				
		<p><i>Характеристика:</i> проявляется между двумя или более группами людей (подразделениями, организациями, этническими группами). Причиной могут служить конкуренция за ресурсы, неравенство возможностей, различие в идеях и культурных ценностях.</p> <p><i>Рекомендации:</i> наладить каналы коммуникации между группами, установить единые стандарты взаимодействия, ввести процедуры посредничества, организовать совместные проекты для укрепления доверия</p>																																				
<p>УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>ИУК-6.1. Знает способы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p> <p>ИУК-6.2. Умеет определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования</p>	<p>1. <i>Прочитайте текст и установите соответствие</i></p> <table border="1" data-bbox="902 635 2056 1015"> <thead> <tr> <th colspan="2">Понятие</th> <th colspan="2">Содержание</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А.</td> <td>Самоменеджмент</td> <td>1.</td> <td>Комплекс мероприятий по управлению собственными ресурсами: временем, финансами, профессиональным развитием, личными отношениями</td> </tr> <tr> <td>Б.</td> <td>«Я-концепция»</td> <td>2.</td> <td>Планирование, в которое заложены механизмы оперативного изменения планов в зависимости от обстоятельств</td> </tr> <tr> <td>В.</td> <td>Самовоспитание</td> <td>3.</td> <td>Формирование приоритетных качеств</td> </tr> <tr> <td>Г.</td> <td>Гибкое планирование</td> <td>4.</td> <td>Представление индивида о самом себе</td> </tr> </tbody> </table> <p>Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:</p> <table border="1" data-bbox="902 1090 2056 1166"> <thead> <tr> <th>А</th> <th>Б</th> <th>В</th> <th>Г</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p>Ключ:</p> <table border="1" data-bbox="902 1241 2056 1318"> <thead> <tr> <th>А</th> <th>Б</th> <th>В</th> <th>Г</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table> <p><i>Укажите последовательность действий для планирования недели:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Определение ключевых задач на неделю</li> <li>2) Распределение задач по дням</li> <li>3) Анализ предыдущей недели</li> </ol>	Понятие		Содержание		А.	Самоменеджмент	1.	Комплекс мероприятий по управлению собственными ресурсами: временем, финансами, профессиональным развитием, личными отношениями	Б.	«Я-концепция»	2.	Планирование, в которое заложены механизмы оперативного изменения планов в зависимости от обстоятельств	В.	Самовоспитание	3.	Формирование приоритетных качеств	Г.	Гибкое планирование	4.	Представление индивида о самом себе	А	Б	В	Г					А	Б	В	Г	1	4	3	2
Понятие		Содержание																																				
А.	Самоменеджмент	1.	Комплекс мероприятий по управлению собственными ресурсами: временем, финансами, профессиональным развитием, личными отношениями																																			
Б.	«Я-концепция»	2.	Планирование, в которое заложены механизмы оперативного изменения планов в зависимости от обстоятельств																																			
В.	Самовоспитание	3.	Формирование приоритетных качеств																																			
Г.	Гибкое планирование	4.	Представление индивида о самом себе																																			
А	Б	В	Г																																			
А	Б	В	Г																																			
1	4	3	2																																			

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме												
	на основе самооценки	4) Включение времени на отдых и личные дела 5) Корректировка плана при необходимости 6) Проверка реалистичности плана Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо: <table border="1" data-bbox="904 491 1476 528"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> </tr> </table> Ключ: <table border="1" data-bbox="904 603 1476 639"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">6</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table>							3	1	2	4	6	5
3	1	2	4	6	5									
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ИОПК-1.1. Знает (на продвинутом уровне) методы решения профессиональных задач на основе методологии экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.	Знание методологических подходов и инструментов необходимо государственному управленцу для точного выбора и обоснования наиболее эффективных и адекватных мер при решении конкретных профессиональных задач. Установите соответствие между методологическим подходом или инструментом и профессиональной задачей в сфере государственного управления, для решения которой он является наиболее релевантным и эффективным. Каждому подходу соответствует только одна задача. <table border="1" data-bbox="904 1090 2002 1460"> <thead> <tr> <th data-bbox="904 1090 958 1161"></th> <th data-bbox="958 1090 1323 1161">Методологический подход / Инструмент</th> <th data-bbox="1323 1090 1377 1161"></th> <th data-bbox="1377 1090 2002 1161">Профессиональная задача</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="904 1161 958 1353">1</td> <td data-bbox="958 1161 1323 1353">Построение и анализ системы национальных счетов (СНС)</td> <td data-bbox="1323 1161 1377 1353">А</td> <td data-bbox="1377 1161 2002 1353">Разработка мер по стимулированию внедрения новых технологий в традиционных отраслях промышленности для повышения глобальной конкурентоспособности.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 1353 958 1460">2</td> <td data-bbox="958 1353 1323 1460">Модель AD-AS (совокупный спрос – совокупное</td> <td data-bbox="1323 1353 1377 1460">Б</td> <td data-bbox="1377 1353 2002 1460">Оценка общего объема производства в стране, структуры доходов и расходов субъектов экономики для выявления</td> </tr> </tbody> </table>		Методологический подход / Инструмент		Профессиональная задача	1	Построение и анализ системы национальных счетов (СНС)	А	Разработка мер по стимулированию внедрения новых технологий в традиционных отраслях промышленности для повышения глобальной конкурентоспособности.	2	Модель AD-AS (совокупный спрос – совокупное	Б	Оценка общего объема производства в стране, структуры доходов и расходов субъектов экономики для выявления
	Методологический подход / Инструмент		Профессиональная задача											
1	Построение и анализ системы национальных счетов (СНС)	А	Разработка мер по стимулированию внедрения новых технологий в традиционных отраслях промышленности для повышения глобальной конкурентоспособности.											
2	Модель AD-AS (совокупный спрос – совокупное	Б	Оценка общего объема производства в стране, структуры доходов и расходов субъектов экономики для выявления											

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме				
			предложение)		макрэкономических дисбалансов.	
		3	Критический анализ практик денежно-кредитной политики различных стран в период рецессий	В	Выбор комбинации мер бюджетного (налоги, госрасходы) и монетарного (ставка ЦБ) регулирования для вывода экономики из состояния стагфляции.	
		4	Инновационный подход, основанный на теории «длинных волн» Н.Д. Кондратьева	Г	Обоснование решений Центрального банка по изменению ключевой процентной ставки с целью сдерживания инфляционных ожиданий.	
		5	Принципы системного моделирования (в т.ч. построение эконометрических моделей)	Д	Прогнозирование влияния планируемого увеличения пенсий и инвестиций в инфраструктуру на ВВП и уровень безработицы в среднесрочной перспективе.	
		Ответ:				
		1	2	3	4	5
		Ключ:				
		1	2	3	4	5
		Б	В	Г	А	Д
	ИОПК-1.2. Умеет решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.	<p>Центральный банк РФ снизил норму обязательных резервов (НОР) с 5,5% до 4,0% для коммерческих банков. На депозитном рынке находится 850 млрд руб. свободных средств. Рассчитайте потенциальное изменение денежной массы М2 в результате данного решения. Какое управленческое решение должен принять финансовый директор предприятия при прогнозируемом росте ликвидности на рынке?</p> <p>Решение:</p> <p>1. Депозитный мультипликатор до изменения НОР:</p>				

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		$m_1 = \frac{1}{0,055} \approx 18,18$ <p>2. Депозитный мультипликатор после изменения НОР:</p> $m_2 = \frac{1}{0,04} = 25,00$ <p>3. Прирост мультипликатора:  <math>\Delta m = 25,00 - 18,18 = 6,82</math></p> <p>4. Потенциальное увеличение денежной массы:  <math>\Delta M = 850 \times 6,82 \approx 5\,797</math></p> <p>Ответ:  Денежная масса M2 может увеличиться на <math>\approx 5,8</math> трлн руб.  Финансовому директору следует пересмотреть кредитную стратегию — зафиксировать долгосрочные займы под текущие ставки до их снижения, а также пересмотреть лимиты краткосрочного кредитования поставщиков с учетом ожидаемого удешевления заемных средств.</p>
	<p>ИОПК-1.2. Умеет решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.</p>	<p>1. Чистая прибыль до цифровизации:  <math>ЧП_1 = (12,5 - 7,8) - 3,2 = 1,5</math> млрд руб  <math>ROE_1 = \frac{1,5}{25} \times 100\% = 6,0\%</math></p> <p>2. Операционные расходы после цифровизации:  <math>3,2 \times (1 - 0,18) = 2,624</math> млрд руб.</p> <p>3. Чистая прибыль после цифровизации:  <math>ЧП_2 = (12,5 - 7,8) - 2,624 = 2,076</math> млрд руб  <math>ROE_2 = \frac{2,076}{25} \times 100\% = 8,3\%</math></p> <p>4. Прирост ROE: <math>8,3\% - 6,0\% = +2,3</math> п.п.</p> <p>Ответ:  ROE увеличился с 6,0% до 8,3% (+2,3 процентных пункта).  Цифровизация окупается за счёт снижения операционного плеча (операционные расходы/активы). Однако на продвинутом уровне необходимо учитывать «эффект Джевонса»: снижение издержек может стимулировать рост объёмов обслуживания,</p>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																																				
		<p>что требует мониторинга качества сервиса и предотвращения цифрового разрыва среди клиентов старшей возрастной группы. Оптимальная стратегия — гибридная модель (цифровые каналы + точечное присутствие отделений в социально значимых локациях).</p>																																				
<p>ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.</p>	<p>ИОПК-2.1. Знает основы применения современной техники и методики сбора данных; продвинутые методы их обработки и анализа.</p> <p>ИОПК-2.2. Умеет использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач</p>	<p>Установите соответствие между поколениями ЭВМ и их ключевыми технологическими особенностями:</p> <table border="1" data-bbox="902 563 2040 853"> <thead> <tr> <th colspan="2">Элементная база</th> <th colspan="2">Поколение ЭВМ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А.</td> <td>Использование интегральных схем</td> <td>1.</td> <td>Первое</td> </tr> <tr> <td>Б.</td> <td>Применение транзисторов</td> <td>2.</td> <td>Второе</td> </tr> <tr> <td>В.</td> <td>Использование электронных ламп</td> <td>3.</td> <td>Третье</td> </tr> <tr> <td>Г.</td> <td>Создание микропроцессоров</td> <td>4.</td> <td>Четвёртое</td> </tr> </tbody> </table> <p>Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:</p> <table border="1" data-bbox="902 927 1444 1005"> <thead> <tr> <th>А</th> <th>Б</th> <th>В</th> <th>Г</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Ответ:</p> <table border="1" data-bbox="902 1117 1460 1195"> <thead> <tr> <th>А</th> <th>Б</th> <th>В</th> <th>Г</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table> <p>Установите правильную последовательность этапов проведения закрытия месяца в программе 1С:Бухгалтерия:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Проведение регламентных операций (амортизация, списание расходов будущих периодов)</li> <li>2) Формирование книги покупок и книги продаж</li> <li>3) Проверка закрытия счетов 20, 23, 25, 26</li> <li>4) Расчет налога на прибыль и НДС</li> </ol>	Элементная база		Поколение ЭВМ		А.	Использование интегральных схем	1.	Первое	Б.	Применение транзисторов	2.	Второе	В.	Использование электронных ламп	3.	Третье	Г.	Создание микропроцессоров	4.	Четвёртое	А	Б	В	Г					А	Б	В	Г	3	2	1	4
Элементная база		Поколение ЭВМ																																				
А.	Использование интегральных схем	1.	Первое																																			
Б.	Применение транзисторов	2.	Второе																																			
В.	Использование электронных ламп	3.	Третье																																			
Г.	Создание микропроцессоров	4.	Четвёртое																																			
А	Б	В	Г																																			
А	Б	В	Г																																			
3	2	1	4																																			

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме											
		5) Инвентаризация обязательств и активов 6) Формирование финансовых результатов  Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо: <table border="1" data-bbox="904 491 1438 528"> <tr> <td style="width: 30px; height: 20px;"></td> </tr> </table> Ответ:  <table border="1" data-bbox="904 639 1424 676"> <tr> <td style="width: 30px; height: 20px; text-align: center;">5</td> <td style="width: 30px; height: 20px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 30px; height: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 30px; height: 20px; text-align: center;">6</td> <td style="width: 30px; height: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 30px; height: 20px; text-align: center;">2</td> </tr> </table>						5	1	3	6	4	2
5	1	3	6	4	2								
	ИОПК-2.2. Умеет использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	1) Найдите в сети Интернет материалы о проверке надежности контрагентов, составьте перечень наиболее значимых сведений (характеристик). 2) Найдите официальные интернет-ресурсы, используемые для проверки надежности контрагентов. 3) Выполните проверку надежности предприятия (организации). 4) Какие вызовы и проблемы можно выделить в развитии информационных технологий и информационных систем в будущем? 5) Какие новые возможности появились благодаря развитию интернет-технологий? 6) Как развитие интернет-технологий влияет на рынок труда?  Ответ: 1) Ключевые сведения для проверки контрагента: Статус, дата регистрации, адрес, руководитель, судебные дела, долги (ФССП), финансовые показатели, лицензии, репутация. 2) Официальные ресурсы: egrul.nalog.ru, kad.arbitr.ru, fssp.gov.ru, zakupki.gov.ru, cbr.ru. 3) Пример проверки: ООО «Ромашка» — действующее, без массовости, минимальные суды, нет долгов, участвует в госзакупках → надёжный контрагент. 4) Вызовы ИТ будущего: Киберугрозы, этика ИИ, цифровое неравенство, энергопотребление, нехватка											

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		<p>регулирования и кадров.</p> <p>5) Новые возможности: Удалёнка, автоматизация, big data, e-commerce, цифровые госуслуги, глобальный доступ к рынкам.</p> <p>6) Влияние на рынок труда: Рост спроса на ИТ-специалистов, удалёнка, исчезновение рутинных профессий, рост гиг-экономики, повышение требований к цифровым навыкам.</p>
<p>ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.</p>	<p>ИОПК-3.1. Знает методы и способы принятия обоснованных организационно-управленческих решений.</p>	<p>Опишите последовательность этапов обоснования управленческих решений игровыми методами (например, методом игрового моделирования). Укажите особенности каждого этапа и дайте характеристику процессу в целом.</p> <p><b>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</b> Процесс обоснования управленческих решений с использованием игровых методов включает следующие последовательные этапы:</p> <p><b>Постановка задачи и подготовка сценария игры</b> Цель этапа заключается в четком определении объекта игры, ее участников, целей и границ рассмотрения. Важно выбрать подходящий сценарий, соответствующий реальной ситуации, чтобы игра была релевантной и содержала актуальные проблемы.</p> <p>Особенности этапа включают детальную проработку сценариев взаимодействия игроков, ролей и правил игры.</p> <p><b>Разработка игровой модели</b> На данном этапе создается игровая модель, включающая правила поведения участников, критерии успеха и проигрыша, а также инструменты измерения промежуточных и конечных результатов. Модель должна учитывать разнообразные факторы среды, внутренние ресурсы предприятия и внешние угрозы.</p> <p>Особенностью является создание сбалансированной модели, позволяющей игрокам реалистично взаимодействовать друг с другом и реагировать на возникающие события.</p> <p><b>Проведение игрового эксперимента</b></p>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		<p>Игровой эксперимент подразумевает непосредственное участие игроков в игровом процессе. Участники получают конкретные роли, выполняют игровые действия согласно правилам и принимают решения, имитируя реальные жизненные ситуации.</p> <p>Важнейшей особенностью является возможность наблюдать поведение участников в условиях стресса, дефицита времени и неопределенности, что помогает выявить слабые места существующих стратегий и выявить новые подходы.</p> <p><b>Анализ результатов игры</b></p> <p>Результаты игрового эксперимента подвергаются тщательному анализу. Здесь изучаются принятые игроками решения, эффективность применяемых тактик и стратегий, влияние внешних факторов на ход игры.</p> <p>Особое внимание уделяется сравнению реальных и ожидаемых результатов, выявлению причин отклонений и формированию рекомендаций по улучшению принимаемых решений.</p> <p><b>Формирование выводов и предложений</b></p> <p>Основываясь на результатах анализа, вырабатываются рекомендации и предложения по изменению стратегии управления предприятием, совершенствованию внутренних процессов и адаптации к внешним изменениям. Этот этап важен для интеграции полученных выводов в реальную практику принятия решений.</p> <p><b>Общая характеристика процесса</b></p> <p>Игровые методы позволяют менеджерам смоделировать сложные ситуации и оценить различные сценарии развития событий, повышая качество принимаемых решений. Они обеспечивают глубокое понимание стратегических и оперативных аспектов управления, способствуют развитию навыков командной работы и оперативного реагирования на непредвиденные обстоятельства.</p>
	<p>ИОПК-3.2. Умеет оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную</p>	<p>Предположим, что ваша организация планирует запуск нового продукта на рынке с высокой степенью конкуренции. Чтобы снизить риски и протестировать различные рыночные стратегии, руководство приняло решение провести деловой семинар с участием руководителей и менеджеров по использованию игровых методов</p>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	<p>значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.</p>	<p>(деловая игра) для принятия обоснованного решения. Какие шаги необходимо предпринять для успешной организации семинара, и какую пользу принесет такой подход вашему бизнесу?</p> <p><b>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</b> Шаги для организации семинара с использованием деловых игр: <b>Постановка целей и задач:</b> Четко сформулируйте цели мероприятия: протестировать стратегии выхода на рынок, оценить реакцию потенциальных клиентов, проверить готовность компании к возможным трудностям. <b>Подготовка сценария игры:</b> Создайте сценарий, максимально приближённый к реальности, включающий в себя возможные трудности, ситуации и стейкхолдеров (конкурентов, поставщиков, партнеров, клиентов). <b>Формируйте группы участников:</b> Назначьте участников, представляющих различные подразделения вашей компании (маркетинг, продажи, логистика, финансы), чтобы учесть мнения всех заинтересованных сторон. <b>Разделение ролей:</b> Распределите роли между участниками (компания-конкуренты, клиенты, партнеры, СМИ), чтобы стимулировать разнообразие мнений и состязательность. <b>Проведение игры:</b> Организуйте игру в режиме реального времени, следите за действиями участников, проводите обсуждения и подводите итоги раундов. <b>Анализ результатов:</b> После игры проанализируйте действия групп, обсудите достоинства и недостатки различных стратегий, сделайте выводы о готовности компании к выходу на рынок. <b>Заключение и рекомендации:</b> Подготовьте отчет с выводами и предложениями, которые станут основой для принятия окончательных решений. <b>Польза игрового метода для бизнеса:</b> Деловые игры позволяют компаниям: Оценивать различные сценарии и проверять гипотезы без риска потерь в реальном бизнесе. Улучшить коммуникацию внутри компании и усилить сотрудничество между подразделениями.</p>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	<p>ИОПК-3.2. Умеет оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.</p>	<p>Повысить мотивацию сотрудников, вовлекая их в творческий процесс принятия решений. Быстро адаптироваться к изменяющимся условиям рынка, научившись оценивать нестандартные ситуации.</p> <p>Автомобильная мастерская занимается ремонтом автомобилей. Мастерская бывает в двух состояниях: «Ремонт ведётся» и «Свободна». Если машина ремонтируется, то средний период ремонта занимает около 4-х дней. Когда ремонт закончен, автомобиль покидает сервис, и мастера отдыхают пару дней, пока не появится новая заявка. Какова вероятность того, что автосервис находится в свободном состоянии?</p> <p><b>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</b> Чтобы решить такую задачу, представьте, что служба автосервиса проводит половину своего времени в ремонте автомобиля и половину — отдыха, ожидая новую заявку. Но на самом деле периоды разные: работа занимает дольше, чем простой. Так что давайте посчитаем: Ремонт продолжается 4 дня. Простой (ожидание) — 2 дня. Итого полный цикл службы мастерской составляет 4+2=6 дней. Из этих шести дней половина времени приходится на работу, вторая половина — на ожидание. Поэтому процент времени, когда автосервис свободен, можно оценить как отношение времени ожидания ко всему циклу: Время ожидания/Полный цикл=2 дня/6 дней=1/3≈33%</p> <p><b>Ответ:</b> Автомастерская простаивает примерно треть времени (около 33%).</p>
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с	ИОПК-4.1. Знает основы руководства проектной и процессной деятельности в организации с использованием современных практик управления, лидерских и	<p>1. Какой принцип лежит в основе итеративного подхода? Выберите из приведённого списка верный ответ и обоснуйте Ваш выбор.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Последовательное выполнение задач</li> <li>2) Циклическое улучшение результатов</li> <li>3) Однократное планирование</li> <li>4) Игнорирование рисков</li> </ol>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме							
использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	коммуникативных навыков.	КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: 2. Итеративный подход предполагает поэтапное улучшение через циклы.							
	ИОПК-4.2. Умеет выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	<p><i>Установите последовательность этапов исторического развития управления проектами:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Древние проекты (строительство пирамид, храмов)</li> <li>2) Индустриальная революция и массовое производство</li> <li>3) Появление современных методологий управления проектами</li> <li>4) Цифровизация и автоматизация управления проектами</li> </ol> <p>Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:</p> <table border="1" data-bbox="904 676 1476 715"> <tr> <td style="width: 25px; height: 20px;"></td> </tr> </table> <p>Ключ:</p> <table border="1" data-bbox="904 751 1476 790"> <tr> <td style="width: 25px; height: 20px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 25px; height: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 25px; height: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 25px; height: 20px; text-align: center;">4</td> </tr> </table>					1	2	3
1	2	3	4						
ИОПК-4.2. Умеет выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	<p><i>Выберите из приведённого списка верный ответ и обоснуйте Ваш выбор.</i></p> <p>Проект предполагает инвестирование 2 млн. рублей за два года и в первый год первый проект может дать прибыль 300 000 руб.</p> <p><i>Вопрос: необходимо оценить эффективность проекта, используя показатели рентабельности и срока окупаемости</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 18%</li> <li>2) 15%</li> <li>3) 19%</li> <li>4) 20%</li> </ol> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: 2. Рентабельность проекта: <math>ARR=300000:2000000 \times 100=15\%</math>.</p>								
ОПК-5 Способен обобщать и критически оценивать научные	ИОПК-5.1. Знает методы обобщения и критического оценивания научных исследований в менеджменте и	1. <i>Прочитайте текст и выберите правильный ответ..</i> 1. Какой из перечисленных методов является основным для получения первичной количественной информации о массовых экономических процессах? (Общая характеристика методов)							

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	смежных областях	1) Контент-анализ 2) Экономико-математическое моделирование 3) Статистическое наблюдение 4) Фокус-группа  Ключ: 4.
	ИОПК-5.2. Умеет выполнять научно-исследовательские проекты	<p><b>Задача 1: Определение объекта и предмета исследования</b>  <i>Условие:</i> Исследователь работает над темой «Влияние корпоративной культуры на инновационную активность сотрудников IT-компаний». Что в данном случае является объектом и предметом исследования?</p> <p><b>Варианты ответов:</b></p> 1) Объект – IT-компания, предмет – инновационная активность. 2) Объект – инновационная активность, предмет – корпоративная культура. 3) Объект – корпоративная культура, предмет – инновационная активность сотрудников. 4) Объект – сфера высоких технологий, предмет – методы управления персоналом. <p><b>Решение</b>  <b>Объект</b> – это та часть реальности, на которую направлено познание. Это более широкое понятие.  <b>Предмет</b> – это конкретный аспект, свойство или отношение внутри объекта, которое изучается в данном исследовании.            В данной теме:            Область изучения – <b>IT-компания</b> и происходящие в них процессы.            Конкретный изучаемый аспект – связь между <b>корпоративной культурой инновационной активностью</b>.  <b>Правильный ответ:</b> 1) Объект – IT-компания, предмет – инновационная активность.</p>
	ИОПК-5.2. Умеет выполнять научно-исследовательские проекты	1. Задача 1: Планирование этапов исследования <i>Условие:</i> Исследователь начинает работу над темой "Разработка системы мотивации для удаленных сотрудников". Расположите этапы в правильной

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме				
		<p>логической последовательности.  Варианты ответов:  1) Сбор эмпирических данных → Анализ литературы → Формулировка выводов → Разработка практических рекомендаций  2) Анализ литературы → Разработка программы исследования → Сбор данных → Обработка и анализ данных → Формулировка выводов  3) Формулировка выводов → Сбор данных → Анализ литературы → Публикация результатов  4) Разработка практических рекомендаций → Сбор данных → Анализ литературы → Формулировка выводов</p> <p><b>Решение:</b>  Правильная последовательность этапов исследования:  Изучение существующих знаний по теме (анализ литературы)  Планирование исследования (разработка программы)  Сбор фактического материала  Анализ полученных данных</p> <p><b>Формулировка выводов и рекомендаций</b>  <b>Правильный ответ:</b> 2) Анализ литературы → Разработка программы исследования → Сбор данных → Обработка и анализ данных → Формулировка выводов</p>				
ПК–1 Способен определять миссии и ставить стратегические цели подразделениям административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки в	ИПК-1.1 Знать: Стратегия развития и бизнес-план организации	<p>Установите соответствие между видом предпринимательской деятельности и комплексом обязательных требований, которые необходимо учесть при разработке бизнес-плана организации:</p> <table border="1" data-bbox="904 1158 2056 1452"> <tr> <td data-bbox="904 1158 1173 1270">Вид деятельности</td> <td data-bbox="1173 1158 2056 1270">Комплекс обязательных требований</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 1270 1173 1452">1. Кафе быстрого обслуживания (до 50 посадочных мест)</td> <td data-bbox="1173 1270 2056 1452">А. Лицензирование деятельности; аттестация руководителя по программе «Основы охраны труда»; лицензирование медицинских работников; соответствие СанПиН 2.1.3684-21 по площади кабинетов и оснащению</td> </tr> </table>	Вид деятельности	Комплекс обязательных требований	1. Кафе быстрого обслуживания (до 50 посадочных мест)	А. Лицензирование деятельности; аттестация руководителя по программе «Основы охраны труда»; лицензирование медицинских работников; соответствие СанПиН 2.1.3684-21 по площади кабинетов и оснащению
Вид деятельности	Комплекс обязательных требований					
1. Кафе быстрого обслуживания (до 50 посадочных мест)	А. Лицензирование деятельности; аттестация руководителя по программе «Основы охраны труда»; лицензирование медицинских работников; соответствие СанПиН 2.1.3684-21 по площади кабинетов и оснащению					

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме	
соответствии с миссией и планами стратегического развития организации		2. Автосервис по ремонту легковых автомобилей	Б. Декларирование соответствия продукции техническим регламентам ТР ТС 018/2011 «О безопасности колёсных транспортных средств»; лицензирование деятельности по утилизации отходов категории «опасные»; аттестация специалистов по охране труда
		3. Частная медицинская клиника (приём терапевта, УЗИ)	В. Лицензирование деятельности по медицинской деятельности; обязательная сертификация медицинского оборудования; аттестация персонала по программе «Дезинфекция»; лицензирование деятельности по обращению с отходами класса Б
		4. Производство детских игрушек	Г. Декларирование соответствия продукции техническому регламенту ТР ТС 007/2011 «О безопасности продукции, предназначенной для детей и подростков»; обязательная государственная регистрация продукции; сертификация системы менеджмента качества по ГОСТ Р ИСО 9001
		Правильное соответствие: 1 → Д, 2 → Б, 3 → В, 4 → Г	
	ИПК-1.2 Уметь: Контролировать и организовывать процессы управления и административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой, используя методики анализа основных факторов, определяющих необходимость	Задание 4: Руководству вашей компании предстоит принять важное управленческое решение о введении инновационного продукта на рынке. Анализируя ситуацию, важно учитывать не только коммерческую целесообразность, но и соблюдение действующего законодательства РФ. Ответ: Требуется подготовить отчет, содержащий следующие разделы: Описание продукта и целей выхода на рынок. Перечень нормативных актов, регулирующих производство и продажу данного вида товара. Мероприятия, необходимые для соблюдения требований законодательства	

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме							
	<p>изменений в стратегии управления</p> <p>ИПК-1.2 Уметь: Контролировать и организовывать процессы управления и административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой, используя методики анализа основных факторов, определяющих необходимость изменений в стратегии управления</p>	<p>(сертификация, лицензирование). Возможные санкции и штрафы за нарушение установленных законом процедур.</p> <p>Задание 2: Индивидуальному предпринимателю Сергееву предложено сотрудничество с крупным торговым предприятием, которое требует заключения договора поставки. Однако ИП сомневается в надежности контрагента и просит вас проверить его юридический статус и финансовое положение. Предложите пошаговую инструкцию, какие действия необходимо предпринять Сергееву для безопасной сделки, учитывая нормы законодательства РФ. Укажите конкретные меры предосторожности и рекомендации для предпринимателя.</p> <p>Ответ: ИП Сергееву следует: Проверить контрагента через сайт ФНС (egrul.nalog.ru) — статус, руководитель, массовость. Изучить судебные дела на kad.arbitr.ru — банкротства, долги, иски. Оценить финансовую устойчивость по открытой отчетности или через SPARK/SBIS. Заключить договор с защитными условиями: предоплата, поэтапная отгрузка, штрафы за просрочку. Осуществлять расчёты только по безналу на расчётный счёт из ЕГРЮЛ. Это минимизирует риски неплатежа и соответствует законодательству РФ.</p>							
ПК–2 Способен внедрять инновационные технологии и решения в бизнес-процессы административной, хозяйственной,	ИПК-2.1 Знать: Основы контроля и анализа бизнес-процессов	<p>1. Установите соответствие между показателями эффективности инновационного проекта и методами их расчета:</p> <table border="1" data-bbox="902 1230 1986 1455"> <thead> <tr> <th data-bbox="902 1230 1447 1273">Показатель эффективности</th> <th data-bbox="1447 1230 1986 1273">Метод расчета</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="902 1273 1447 1382">А. NPV (чистая приведённая стоимость)</td> <td data-bbox="1447 1273 1986 1382">1. Сумма текущих значений денежных потоков минус исходные инвестиции</td> </tr> <tr> <td data-bbox="902 1382 1447 1455">Б. IRR (внутренняя норма доходности)</td> <td data-bbox="1447 1382 1986 1455">2. Ставка дисконтирования, при которой чистая приведённая</td> </tr> </tbody> </table>		Показатель эффективности	Метод расчета	А. NPV (чистая приведённая стоимость)	1. Сумма текущих значений денежных потоков минус исходные инвестиции	Б. IRR (внутренняя норма доходности)	2. Ставка дисконтирования, при которой чистая приведённая
Показатель эффективности	Метод расчета								
А. NPV (чистая приведённая стоимость)	1. Сумма текущих значений денежных потоков минус исходные инвестиции								
Б. IRR (внутренняя норма доходности)	2. Ставка дисконтирования, при которой чистая приведённая								

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме	
документационной и организационной поддержки			стоимость равна нулю
		В. РР (срок окупаемости)	3. Период времени, необходимый для возмещения начальных вложений
ИПК-2.2 Уметь: Выстраивать бизнес-процессы		Г. ROIC (доходность инвестированного капитала)	4. Прибыль от основной деятельности, разделённая на сумму привлечённых средств
		<p>Выберите правильное соответствие:</p> <p>1. А-1, Б-2, В-3, Г-4  2. А-2, Б-1, В-3, Г-4  3. А-1, Б-3, В-2, Г-4  4. А-4, Б-2, В-3, Г-1</p> <p><b>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: 1</b></p> <p>1. Вы работаете менеджером инновационного отдела компании-производителя бытовой техники. Ваша задача — разработать схему внедрения инновационного продукта (например, интеллектуальных бытовых приборов с голосовым управлением) на российский рынок. Опишите поэтапно шаги по формированию и выстраиванию бизнес-процессов, направленных на успешное введение новинки.</p> <p><b>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</b>  Проведение анализа рынка и целевой аудитории:  Исследовать предпочтения и потребности потребителей в сегменте высокотехнологичной бытовой техники.  Оценить уровень конкуренции, провести SWOT-анализ предлагаемого продукта.  Создание комплексной концепции инновационного продукта:  Определить ключевые характеристики устройства (функционал, дизайн, цена, доступность).  Оформить техническое задание для проектирования и тестирования прототипа.  Формирование межфункциональной команды:  Включить представителей отделов маркетинга, инженерии, производства, продаж и</p>	

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		<p>логистики.</p> <p>Поставить каждому подразделению четкие задачи и временные рамки.</p> <p>Тестирование и доработка продукта:</p> <p>Провести закрытые бета-тесты среди ограниченной группы пользователей.</p> <p>Получить фидбэк и внести коррективы.</p> <p>Запуск пилотного производства и тестирование серийного выпуска:</p> <p>Произвести ограниченную партию для отработки производственного процесса.</p> <p>Осуществить контроль качества продукции.</p> <p>Подготовка и запуск маркетинговой кампании:</p> <p>Разработать рекламную стратегию, бренд и упаковку.</p> <p>Организовать презентации и выставки для привлечения внимания.</p> <p>Логистика и дистрибуция:</p> <p>Подобрать надежных поставщиков комплектующих и партнеров по доставке.</p> <p>Наладить поставки продукции в розничные сети и интернет-магазины.</p> <p>Послепродажное обслуживание и поддержка:</p> <p>Создать службу поддержки клиентов.</p> <p>Обучить консультантов работе с устройством.</p> <p>Сбор обратной связи и дальнейшее развитие продукта:</p> <p>Постоянно собирать отзывы потребителей и анализировать статистику продаж.</p> <p>Совершенствовать устройство на основе собранных данных.</p>
	ИПК-2.2 Уметь: Выстраивать бизнес-процессы	<p>1. Ваша компания занимается розничной торговлей товарами повседневного спроса. Недавно вы узнали о появлении новых технологий автоматизации складских помещений, которые способны значительно увеличить эффективность хранения и выдачи товаров. Вас попросили составить дорожную карту внедрения новой технологии и определить шаги по обеспечению перехода склада вашей компании на автоматизированную систему.</p> <p>Задача: Разработайте план внедрения инновационной технологии автоматизации склада, включая описание основных этапов и соответствующих мер по сопровождению проекта.</p>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		<p><b>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</b>  Исследование и обоснование:  Проведение анализа текущего состояния склада и выявление областей для улучшения.  Оценка доступных инновационных решений и технологий автоматизации.  Разработка финансово-экономического обоснования проекта, включая расчёт экономии затрат и увеличение производительности.  Формирование проектной команды:  Назначение руководителя проекта и формирование рабочей группы.  Привлечение специализированных консультантов или партнёров для помощи в реализации проекта.  Выбор поставщика и заключение договора:  Запрос коммерческих предложений от нескольких поставщиков.  Анализ предложений и выбор оптимального поставщика.  Заключение контракта на поставку оборудования и оказание сопутствующих услуг.  Интеграционные работы:  Организация строительства или реконструкции помещения склада.  Установка и подключение оборудования, включая роботов и системы управления.  Внедрение интегрированных ИТ-решений для учёта и управления запасами.  Обучение персонала:  Организация курсов и тренингов для сотрудников склада.  Консультации и сопровождение специалистов поставщика.  Тестирование и ввод в эксплуатацию:  Проведение тестирования новой системы и устранение обнаруженных неполадок.  Постепенное включение системы в рабочий режим.  Передача полной ответственности за функционирование новому персоналу.  Пост-проектный анализ и оценка эффективности:  Сбор статистики и сравнительный анализ показателей эффективности.  Формирование рекомендаций по дальнейшему совершенствованию и поддержке системы.</p>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме											
ПК- 3 Способен оценивать потенциальные риски	ИПК-3.1 Знать: Основы риск-менеджмента	<p>Установите соответствие между подходом к определению риска и его характеристикой.</p> <table border="1" data-bbox="904 416 1998 903"> <thead> <tr> <th data-bbox="904 416 1453 456">Подход к определению риска</th> <th data-bbox="1453 416 1998 456">Характеристика</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="904 456 1453 568">А. Классический (статистический)</td> <td data-bbox="1453 456 1998 568">1. Риск — это вероятность отклонения фактического результата от ожидаемого</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 568 1453 679">Б. Субъективный (психологический)</td> <td data-bbox="1453 568 1998 679">2. Риск воспринимается как угроза, основанная на личном опыте и эмоциях</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 679 1453 791">В. Институциональный</td> <td data-bbox="1453 679 1998 791">3. Риск обусловлен несовершенством правил, норм и договоров в экономической системе</td> </tr> <tr> <td data-bbox="904 791 1453 903">Г. Неоклассический</td> <td data-bbox="1453 791 1998 903">4. Риск — это возможность потерь, связанная с принятием решений в условиях неопределённости</td> </tr> </tbody> </table> <p>Правильный ответ: А–1, Б–2, В–3, Г–4</p>		Подход к определению риска	Характеристика	А. Классический (статистический)	1. Риск — это вероятность отклонения фактического результата от ожидаемого	Б. Субъективный (психологический)	2. Риск воспринимается как угроза, основанная на личном опыте и эмоциях	В. Институциональный	3. Риск обусловлен несовершенством правил, норм и договоров в экономической системе	Г. Неоклассический	4. Риск — это возможность потерь, связанная с принятием решений в условиях неопределённости
Подход к определению риска	Характеристика												
А. Классический (статистический)	1. Риск — это вероятность отклонения фактического результата от ожидаемого												
Б. Субъективный (психологический)	2. Риск воспринимается как угроза, основанная на личном опыте и эмоциях												
В. Институциональный	3. Риск обусловлен несовершенством правил, норм и договоров в экономической системе												
Г. Неоклассический	4. Риск — это возможность потерь, связанная с принятием решений в условиях неопределённости												
	ИПК-3.2 Уметь: Выявлять и оценивать риски и определять процедуры, направленные на минимизацию этих рисков	<p>Ситуация: Крупная торговая сеть планирует запуск онлайн-платформы. Риски оцениваются разрозненно: IT-отдел — кибербезопасность, финансы — ликвидность, маркетинг — конкуренция. Нет единой системы учёта угроз.</p> <p>Задание: Как внедрить интегрированную систему управления рисками (ERM)? Предложите три конкретные процедуры, обеспечивающие согласованность между подразделениями и комплексную оценку рисков.</p> <p>Развёрнутый ответ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="904 1281 2033 1350">1. Создать комитет по рискам под руководством CFO или CRO с представителями всех ключевых функций.</li> <li data-bbox="904 1350 2033 1458">2. Разработать единый реестр рисков с классификацией по типам (стратегические, операционные, финансовые) и взаимосвязями (например, сбой сайта → потеря выручки → кредитный риск).</li> </ol>											

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	ИПК-3.2 Уметь: Выявлять и оценивать риски и определять процедуры, направленные на минимизацию этих рисков	<p>3. Внедрить GRC-систему (Governance, Risk, Compliance), где все риски, меры и статусы отображаются в реальном времени. Это обеспечит прозрачность и своевременную реакцию.</p> <p>Ситуация: Российская компания планирует открыть дочернее предприятие в Аргентине для локальной сборки оборудования. Известно, что страна испытывает хроническую инфляцию (свыше 100% в год), частые девальвации песо и нестабильную налоговую политику. Задание: Оцените ключевые компоненты странового риска для данного проекта. Предложите две методики количественной и/или качественной оценки каждого компонента и обоснуйте их применимость.</p> <p>Развёрнутый ответ: Ключевые компоненты риска:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Валютный риск — высокая волатильность курса ARS/RUB и ограничения на конвертацию.</li> <li>2. Макроэкономический риск — гиперинфляция, дефицит госбюджета.</li> <li>3. Правовой/регуляторный риск — внезапные изменения в налоговом законодательстве, экспортно-импортном контроле.</li> </ol> <p>Методики оценки: — Индекс странового риска от агентств (например, PRS Group, Economist Intelligence Unit) — даёт сводный балл по политической и экономической стабильности. Подходит для первичного скрининга. — Сценарный анализ с макроэкономическими моделями — например, моделирование влияния инфляции 150% и девальвации на 30% на рентабельность проекта. Позволяет оценить устойчивость в экстремальных условиях. Обоснование: агентские рейтинги обеспечивают сравнительный контекст, а сценарное моделирование — глубину анализа под конкретный бизнес-кейс.</p>
ПК-4 Способен разрабатывать и принимать	ИПК-4.1 Знать: Основы управления организацией	<p>1. <i>Прочитайте текст и выберите правильный ответ.</i> Основной целью финансового менеджмента является: 1) создание условий для привлечения клиентов;</p>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
управленческие решения по улучшению качества сервиса и повышению эффективности административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки		2) формирование эффективной финансовой политики предприятия; 3) разработка стратегии расширения деятельности; 4) повышение производительности труда Ответ: 2
	ИПК-4.2 Уметь: Производить анализ и определять эффективность работы подразделений поддержки на основе сводных учетных и отчетных документов	Производство готовой продукции предприятия на плановый год составит 520 млн. руб., стоимость дополнительных услуг на сторону составит 55 млн. руб. Кроме того, намечено изготовить полуфабрикатов на 50 млн. руб., товарность которых составит 50%. Определите абсолютный объем товарной продукции в плановом году. 1) 250 млн. руб.; 2) 300 млн. руб.; 3) 450 млн. руб.; 4) 600 млн. руб. Ответ: 4 Решение: $520+55+(50*0,5)=600$
	ИПК-4.2 Уметь: Производить анализ и определять эффективность работы подразделений поддержки на основе сводных учетных и отчетных документов	По аналитическим данным финансовой отчетности структура оборотных средств в валюте баланса занимает 58%, внеоборотные средства составили 23352 тыс. руб. Определите сумму оборотного капитала: 1) 32248; 2) 38516; 3) 44211; 4) 55600. Ответ: 1 Решение: $Активы\ 23352/(1-058) = 55600$ $Оборотный\ капитал\ 32248\ (55600 - 23352)$
ПК-5 Способен проводить мониторинг бизнес-процессов	ИПК-5.1 Знать: Методы анализа и контроля бизнес-процессов	На складе готовой продукции крупного дистрибьютора наблюдается постоянный рост затрат на хранение, при этом менеджеры по продажам часто жалуются на отсутствие ключевых позиций в наличии («нулевой» остаток). Руководство ставит задачу повысить эффективность складской логистики. Какой метод анализа бизнес-

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
организации		<p>процессов будет <b>НАИБОЛЕЕ</b> эффективен для первоначальной диагностики системной проблемы и выявления «узких мест»?</p> <p>А) Метод «Шесть сигм» (DMAIC) для глубокого анализа дефектов конкретной операции.</p> <p>Б) Расчет и анализ ключевых показателей эффективности (KPI) складской деятельности.</p> <p>В) Фотография рабочего дня кладовщика.</p> <p>Г) ABC-XYZ анализ товарных запасов.</p> <p>Ответ: Ключ: Г Обоснование: ABC-XYZ анализ.</p> <p>В условиях одновременного роста затрат и возникновения дефицита ключевая проблема, скорее всего, лежит в области неоптимального управления товарным портфелем и запасами. ABC-XYZ анализ является фундаментальным методом, который позволяет классифицировать ТМЦ по степени важности и характеру спроса. Он напрямую укажет на системные ошибки: перезапас медленно оборачивающихся, но дорогих товаров (группы AY, AZ), что ведет к росту затрат на хранение, и недостаток быстропродаваемых и прогнозируемых позиций (AX, BX), что вызывает дефицит. Другие методы (KPI, Шесть сигм, фотография дня) полезны на следующем этапе для детального изучения конкретных процессов, выявленных данным анализом.</p>
	<p>ИПК-5.2 Организовывать и консолидировать бизнес-процессы, исполнителей и работников с целью достижения одного результата</p> <p>Уметь:</p>	<p>В организации для получения хозяйственных материалов сотрудник заполняет заявку, которая проходит согласование: у непосредственного руководителя (15 мин), начальника отдела АХО (20 мин), бухгалтера (10 мин) и заместителя директора (25 мин). В среднем заявка задерживается в каждом согласующем по 4 часа из-за отсутствия на рабочем месте. Ежемесячно подаётся 60 заявок. После оптимизации введён единый ответственный — начальник АХО, который согласовывает заявку за 30 минут без задержек.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Рассчитать общее время обработки одной заявки до оптимизации;</li> <li>• Определить экономию трудозатрат в часах за месяц после изменений;</li> </ul>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обосновать, как изменение маршрута способствует консолидации процесса.</li> </ul> <p>Ответ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Время обработки одной заявки до оптимизации: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Время активной работы: <math>15 + 20 + 10 + 25 = 70</math> мин = 1,17 ч</li> <li>• Время ожидания: <math>4 \text{ согласующих} \times 4 \text{ ч} = 16 \text{ ч}</math></li> <li>• Итого: <math>1,17 + 16 = 17,17</math> часа на заявку</li> </ul> </li> <li>2. Экономия за месяц: <ul style="list-style-type: none"> <li>• До оптимизации: <math>60 \text{ заявок} \times 17,17 \text{ ч} = 1\,030,2 \text{ ч}</math></li> <li>• После оптимизации: <math>60 \text{ заявок} \times 0,5 \text{ ч} = 30 \text{ ч}</math></li> <li>• Экономия: <math>1\,030,2 - 30 = 1\,000,2</math> часа в месяц</li> </ul> </li> <li>3. Управленческий вывод: Передача полномочий единому ответственному (начальнику АХО) консолидировала разрозненные действия четырёх исполнителей в единый процесс. Это устранило «эффект эстафеты», сократило время ожидания на 97% и позволило сотрудникам фокусироваться на основном функционале, а не на контроле статуса заявки.</li> </ol>
	<p>ИПК-5.2 Уметь: Организовывать и консолидировать бизнес-процессы, исполнителей и работников с целью достижения одного результата</p>	<p>На годовое обслуживание трёх объектов инфраструктуры выделено 360 000 руб.: системы кондиционирования, пожарной сигнализации и локальной вычислительной сети. При раздельном планировании каждым ответственным подразделением бюджет распределяется пропорционально количеству единиц оборудования — получается по 120 000 руб. на каждый объект.</p> <p>Анализ аварийности за прошлый год показал:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Кондиционеры выходили из строя 12 раз (средний ущерб 8 000 руб. за случай);</li> <li>• Пожарная сигнализация — 2 раза (ущерб 25 000 руб.);</li> <li>• Сеть — 8 раз (ущерб 5 000 руб.).</li> </ul> <p>При консолидированном подходе АХО перераспределил бюджет пропорционально ожидаемому ущербу.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рассчитать ожидаемый годовой ущерб по каждому объекту;</li> <li>2. Определить оптимальное распределение бюджета 360 000 руб. пропорционально ущербу;</li> <li>3. Пояснить, как единое планирование повысило эффективность использования</li> </ol>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		<p>ресурсов.</p> <p>Ответ:</p> <p>1. Ожидаемый годовой ущерб:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Кондиционеры: <math>12 \times 8\,000 = 96\,000</math> руб.</li> <li>• Пожарная сигнализация: <math>2 \times 25\,000 = 50\,000</math> руб.</li> <li>• Сеть: <math>8 \times 5\,000 = 40\,000</math> руб.</li> <li>• Итого ущерб: 186 000 руб.</li> </ul> <p>2. Оптимальное распределение бюджета:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Общая доля ущерба: <math>96\,000 + 50\,000 + 40\,000 = 186\,000</math> руб.</li> <li>• Кондиционеры: <math>360\,000 \times (96\,000 / 186\,000) \approx 185\,800</math> руб.</li> <li>• Пожарная сигнализация: <math>360\,000 \times (50\,000 / 186\,000) \approx 96\,800</math> руб.</li> <li>• Сеть: <math>360\,000 \times (40\,000 / 186\,000) \approx 77\,400</math> руб.</li> </ul> <p>3. Управленческий вывод: Раздельное планирование приводило к избытку средств на малоаварийные системы (сеть, сигнализация) и недостатку на критичные (кондиционеры). Консолидация бюджета под управлением АХО позволила перераспределить ресурсы по фактическим рискам. Все исполнители (инженеры, электрики, ИТ-специалисты) работают теперь к единой цели — минимизации общего ущерба от отказов инфраструктуры, а не к выполнению локальных планов каждого подразделения.</p>
ПК – 6 Способен подготавливать предложения по совершенствованию и повышению эффективности административных, хозяйственных, документационных и организационных бизнес-процессов	ИПК – 6.1. Структуру и принципы организации административной, хозяйственной и организационной поддержки	<p>Выделите, как на каждом из 5 этапов процедуры закупок оборудования реализуются четыре принципа: плановость, экономическая целесообразность, контроль, функциональное разделение обязанностей. Приведите по одному примеру на принцип.</p> <p>Определите роли трёх подразделений (отдел-инициатор, отдел разработки, АХК) и покажите, как их взаимодействие обеспечивает контроль и разделение обязанностей.</p> <p>Назовите два риска при нарушении процедуры (например, закупка по устной просьбе) и предложите меры их предотвращения.</p> <p>Составьте чек-лист из 5 пунктов для проверки соблюдения принципов на этапе приёмки оборудования.</p>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		<p>Действия должны строиться на принципах плановости, экономической целесообразности, контроля и функционального разделения обязанностей в рамках структуры АХК и ее взаимодействия с другими подразделениями.</p> <p>Ответ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Инициация и техническое задание (Принцип: Взаимодействие и обоснованность): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Взаимодействие со структурой: Зафиксировать потребность от отдела-инициатора в виде официальной служебной записки. Не действовать на основании устной просьбы.</li> <li>• Привлечение экспертизы: Совместно с отделом разработки (технические специалисты) составить детальное техническое задание (ТЗ) с обязательными и желательными характеристиками оборудования, требованиями по безопасности, гарантии. Здесь проявляется принцип функциональности — закупочный отдел АХК обеспечивает процедуру, а содержание ТЗ определяет профильное подразделение.</li> </ul> </li> <li>2. Анализ рынка и выбор метода закупки (Принцип: Экономичность и конкурентность): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Структура принятия решений: На основании стоимости и сложности оборудования, руководствуясь внутренним регламентом о закупках, определить метод: запрос котировок, конкурс или закупка у единственного поставщика (если оборудование уникально). Для сумм выше лимита создать комиссию с участием сотрудников АХК, отдела разработки и финансовой службы (принцип коллегиальности и контроля).</li> </ul> </li> <li>3. Проведение процедуры и оценка предложений (Принцип: Прозрачность и эффективность): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Соблюдение процедуры: Разместить запрос на соответствующих площадках. При оценке предложений сравнивать не только цену, но и техническое соответствие (с привлечением инициатора), сроки поставки, условия сервиса, репутацию поставщика. Это реализует принцип комплексной оценки эффективности вложений, а не просто минимизации стоимости.</li> </ul> </li> <li>4. Управление контрактом и исполнение (Принцип: Контроль и ответственность):</li> </ol>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Взаимодействие с юридической структурой: Подготовить проект контракта совместно с юристом, включив в него пункты о приемке, пусконаладке, обучении, гарантийном и пост-гарантийном обслуживании.</li> <li>• Координация логистики: Отдел логистики/хозяйственного обеспечения АХК планирует доставку, разгрузку и размещение оборудования.</li> <li>• Приемка: Создать приемочную комиссию с участием сотрудников АХК (материально ответственное лицо) и отдела разработки (технический эксперт) для подписания акта приемки. Это ключевое разделение административной (документы) и хозяйственной (активы) поддержки.</li> </ul> <p>5. Закрытие контракта и отчетность (Принцип: Плановость и учет):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Финансово-учетная структура: Обеспечить своевременную оплату на основании закрывающих документов и передать все документы в бухгалтерию для постановки оборудования на баланс.</li> <li>• Анализ и фиксация: Внести данные о новом поставщике и оборудовании в базу данных АХК для дальнейшего планирования обслуживания и возможных будущих закупок.</li> </ul>
	<p>ИПК-6.2 Уметь: Определять и внедрять способы достижения целей и реализации поставленных задач в краткосрочной и долгосрочной перспективе развития организации</p>	<p>Организация эксплуатирует 15 принтеров. Текущая стратегия — ремонт по факту поломки: средняя стоимость ремонта 3 000 руб., частота поломок — 1 раз в 2 месяца на принтер. Альтернатива — заключение годового сервисного контракта стоимостью 45 000 руб. на весь парк с безлимитным ремонтом и ежеквартальной профилактикой.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рассчитать годовые затраты на ремонт по факту поломки;</li> <li>2. Определить точку безубыточности (при какой частоте поломок контракт становится выгоднее);</li> <li>3. Обосновать выбор стратегии для краткосрочной (1 год) и долгосрочной (3 года) перспективы, учитывая износ оборудования.</li> </ol> <p>Ответ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Годовые затраты на ремонт по факту: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Поломок на 1 принтер в год: 12 мес. / 2 = 6 раз</li> <li>• На весь парк: 15 принтеров × 6 раз × 3 000 руб. = 270 000 руб.</li> </ul> </li> </ol>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		<p>2. Точка безубыточности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Допустимая частота поломок при контракте: <math>45\ 000\ \text{руб.} / (15 \times 3\ 000\ \text{руб.}) = 1</math> раз на принтер в год</li> <li>• При текущей частоте (6 раз/год) контракт выгоднее на 225 000 руб. в год</li> </ul> <p>3. Стратегический выбор:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Краткосрочная перспектива (1 год): Контракт выгоднее — экономия 225 000 руб. + снижение простоев сотрудников.</li> <li>• Долгосрочная перспектива (3 года): К 3-му году возраст оборудования приведёт к росту частоты поломок до 10 раз/год на принтер. Затраты на ремонт по факту достигнут 1 350 000 руб., тогда как контракт останется на уровне 45 000 руб./год. Параллельно запланировать бюджет на замену парка принтеров к концу 3-го года.</li> <li>• Вывод: Внедрить контракт как краткосрочную меру стабилизации, одновременно формируя фонд замены оборудования для долгосрочного развития.</li> </ul>
	<p>ИПК-6.2 Уметь: Определять и внедрять способы достижения целей и реализации поставленных задач в краткосрочной и долгосрочной перспективе развития организации</p>	<p>Для поддержания чистоты в офисе 300 м<sup>2</sup> требуется ежедневная уборка. Текущий подход — найм внешней клининговой компании за 6 000 руб./день (144 000 руб./мес.). Альтернатива — найм штатного уборщика с окладом 35 000 руб./мес. и закупка оборудования на 40 000 руб. (срок службы 2 года).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рассчитать срок окупаемости перехода на штатного сотрудника;</li> <li>2. Определить совокупные затраты за 6 месяцев и за 2 года для обоих вариантов;</li> <li>3. Обосновать выбор с учётом краткосрочных ограничений бюджета и долгосрочной стабильности качества сервиса.</li> </ol> <p>Ответ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Срок окупаемости: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ежемесячная экономия: <math>144\ 000 - 35\ 000 = 109\ 000</math> руб.</li> <li>• Окупаемость оборудования: <math>40\ 000\ \text{руб.} / 109\ 000\ \text{руб.} \approx 0,4</math> месяца (12 дней)</li> </ul> </li> <li>2. Совокупные затраты: <ul style="list-style-type: none"> <li>- За 6 месяцев: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Внешняя компания: <math>144\ 000 \times 6 = 864\ 000</math> руб.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ol>

Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Штатный сотрудник: <math>40\ 000 + (35\ 000 \times 6) = 250\ 000</math> руб.</li> </ul> <p>- За 2 года:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Внешняя компания: <math>144\ 000 \times 24 = 3\ 456\ 000</math> руб.</li> <li>• Штатный сотрудник: <math>40\ 000 + (35\ 000 \times 24) = 880\ 000</math> руб.</li> </ul> <p>3. Стратегический выбор:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Краткосрочная перспектива (1–3 месяца): При жёстком ограничении бюджета в первый месяц внешний подрядчик требует меньших единовременных затрат (6 000 руб. в день против 75 000 руб. на найм + оборудование). Возможен гибридный вариант: 1 месяц с подрядчиком для формирования фонда найма.</li> <li>• Долгосрочная перспектива (от 6 месяцев): Штатный сотрудник обеспечивает стабильное качество, исключает риски срыва графика и даёт экономию более 2,5 млн руб. за 2 года.</li> <li>• Вывод: Внедрить поэтапный план — краткосрочно использовать подрядчика для формирования бюджета найма, с 2-го месяца перейти на штатного сотрудника как долгосрочное решение для консолидации контроля над вспомогательным процессом.</li> </ul>