

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Алтынова Надежда Витальевна
Должность: Врио ректора
Дата подписания: 08.06.2026 15:08:51
Уникальный программный ключ:
462c2135e66a27da081de929bee6129e7d2f3758

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Чувашский государственный аграрный университет»
(ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и научной работе
ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ



Л.М. Иванова

20 февраля 2026 г.

КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

Укрупненная группа направлений подготовки
38.00.00 ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль)
Региональное и муниципальное управление

Квалификация (степень): магистр

Чебоксары, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общее количество тестовых заданий.....	3
2. Распределение тестовых заданий по компетенциям и дисциплинам.....	4
3. Распределение заданий по типам и уровням сложности.....	16
4. Распределение тестовых заданий по курсам	27
4.1. 1 курс	27
4.2. 2 курс	156

1. Общее количество тестовых заданий

Код	Наименование компетенции	Количество заданий
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	40
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	40
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	40
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	40
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	40
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	40
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	40
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	40
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	40
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с 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	40
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	40
ПК-1	Способен осуществлять подготовку экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации	40
ПК-2	Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами	40
ПК-3	Способен осуществлять руководство коллективом и обеспечивать условия для его эффективной деятельности	40
ПК-4	Способен осуществлять руководство инвестиционными и инновационными проектами с использованием современных информационных технологий	40
ПК-5	Способен осуществлять руководство бизнес-анализом и изменениями в организации	40
ПК-6	Способен управлять рисками при реализации стратегических изменений в организации	40
ПК-7	Способен к организации и проведению научных исследований бизнес-среды и обоснованию стратегии изменений в организации	40
ПК-8	Способен обеспечить проведение консультаций по подготовке и реализации проектов государственно-частного партнерства	40

2. Распределение тестовых заданий по компетенциям и дисциплинам

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Дисциплина	Курс	Номер задания
УК-1.	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1 Знает: методы системного и критического анализа; методики разработки стратегии действий для выявления и решения проблемной ситуации УК-1.2 Умеет: применять методы системного подхода и критического анализа проблемных ситуаций, разрабатывать стратегию действий, принимать конкретные решения для ее реализации УК-1.3 Имеет навыки: критического анализа проблемных ситуаций, определения способов достижения целей, разработки стратегий действий	Б1.О.01 Методы исследований в менеджменте	1	1-4
			Б1.О.04 Теория организаций и организационное поведение	1	5-8
			Б1.О.07 Современные информационно-аналитические технологии в управлении	1	9-14
			Б1.В.01 Разработка и принятие управленческих решений	1	15-18
			Б1.В.03 Государственные и муниципальные финансы	2	1-4
			Б1.В.04 Прогнозирование и стратегическое планирование в агропромышленном комплексе	2	5-9
			Б1.В.06 Система государственного и муниципального управления	1	19-23
			Б1.В.08 Управление государственной и муниципальной собственностью	2	10-13
УК-2.	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Знает: этапы жизненного цикла проекта, этапы его разработки и реализации, методы разработки и управления проектами УК-2.2 Умеет: разрабатывать проект с учетом анализа альтернативных вариантов его реализации, определять целевые этапы, основные направления работ, объяснить цели и	Б1.О.06 Управление проектами	2	1-13
			Б1.В.02 Инновационный менеджмент в агропромышленном комплексе	2	14-27
			Б1.В.07 Региональное и муниципальное управление развитием территорий	2	28-40

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Дисциплина	Курс	Номер задания
		сформулировать задачи, связанные с подготовкой и реализацией проекта, управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла УК-2.3 Имеет навыки: разработки и управления проектом, оценки потребности в ресурсах и эффективности проекта			
УК-3.	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Знает: методики формирования команд, методы эффективного руководства коллективами, основные теории лидерства и стили руководства УК-3.2 Умеет: разрабатывать план групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта, сформулировать задачи членам команды для достижения поставленной цели, применять эффективные стратегии руководства командой для достижения поставленной цели УК-3.3 Имеет навыки: организации межличностных, групповых и организационных коммуникаций в команде для достижения поставленной цели	Б1.О.03 Политика и стратегия управления персоналом	1	1-9
			Б1.В.05 Муниципальное управление и местное самоуправление	2	1-16
			Б1.В.11 Руководство и лидерство	1	10-24
УК-4.	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых)	УК-4.1 Знает: современные коммуникативные технологии на русском и иностранном языках, существующие профессиональные сообщества для профессионального	Б1.О.05 Деловой иностранный язык работников сферы управления	1	1-40

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Дисциплина	Курс	Номер задания
	языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	взаимодействия, правила и закономерности личной и деловой устной и письменной коммуникации УК-4.2 Умеет: применять на практике коммуникативные технологии, методы и способы делового общения для академического и профессионального взаимодействия УК-4.3 Имеет навыки: навыки: межличностного делового общения на русском и иностранном языках с применением профессиональных языковых форм, средств и современных коммуникативных технологий			
УК-5.	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1 Знает: закономерности и особенности социально-исторического развития различных культур, особенности межкультурного разнообразия общества, правила и технологии эффективного межкультурного взаимодействия УК-5.2 Умеет: понимать и толерантно воспринимать межкультурное разнообразие общества, анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия УК-5.3 Имеет навыки: навыки: эффективного межкультурного	Б1.О.03 Политика и стратегия управления персоналом	1	1-20
			Б1.О.04 Теория организаций и организационное поведение	1	21-40

Код компет енции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Дисциплина	Курс	Номер задания
		взаимодействия			
УК-6.	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1 Знает: методики самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием подходов здоровьесбережения УК-6.2 Умеет: решать задачи собственного личностного и профессионального развития, определять и реализовывать приоритеты совершенствования собственной деятельности; применять методики самооценки и самоконтроля и методики, позволяющие улучшить и сохранить здоровье в процессе жизнедеятельности УК-6.3 Имеет навыки: управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровьесберегающих подходов и методик	Б1.О.03 Политика и стратегия управления персоналом	1	1-20
			Б1.В.09 Государственная и муниципальная служба		21-40
ОПК-1.	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных	ОПК-1.1 Знает: на продвинутом уровне экономическую, организационную и управленческую теории, инновационные подходы, методы обобщения и критического анализа практик управления для успешного выполнения профессиональной деятельности	Б1.О.02 Общий менеджмент (продвинутый курс)	1	1-20
			Б1.О.04 Теория организаций и организационное поведение	1	21-40

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Дисциплина	Курс	Номер задания
	подходов, обобщения и критического анализа практик управления	<p>ОПК-1.2 Умеет: формулировать профессиональные задачи, всесторонне используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории</p> <p>ОПК-1.3 Имеет навыки: решения профессиональных задач, всесторонне используя инструментарий экономической, организационной и управленческой теории, инновационные подходы, обобщение и критический анализ практик управления</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>ОПК-2.1 Знает: современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, интеллектуальные информационно-аналитические системы</p> <p>ОПК-2.2 Умеет: выбрать соответствующий содержанию управленческих и исследовательских задач инструментарий сбора обработки данных</p> <p>ОПК-2.3 Имеет навыки: применения современных техник и методик сбора данных, продвинутых методов их обработки и анализа, в том числе использования интеллектуальных информационно-аналитических систем при решении управленческих и исследовательских задач</p>	Б1.О.07 Современные информационно-аналитические технологии в управлении	1	1-40

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Дисциплина	Курс	Номер задания
ОПК-3.	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3.1 Знает: методы оценки операционной и организационной эффективности, социальной значимости управленческих решений ОПК-3.2 Умеет: оценивать операционную и организационную эффективность, социальную значимость организационно-управленческих решений и обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды ОПК-3.3 Имеет навыки: реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	Б1.О.03 Политика и стратегия управления персоналом	1	1-40
ОПК-4.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных	ОПК-4.1 Знает: современные практики управления, методы оценки рыночных возможностей, алгоритмы разработки стратегии развития ОПК-4.2 Умеет: выявлять и оценивать новые рыночные возможности в различных областях функционирования организаций, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	Б1.О.03 Политика и стратегия управления персоналом	1	1-20
			Б1.О.06 Управление проектами	2	1-20

Код компет енции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Дисциплина	Курс	Номер задания
	направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4.3 Имеет навыки: руководства проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций			
ОПК-5.	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ОПК-5.1 Знает: этапы возникновения научно-исследовательских проектов	Б1.О.01 Методы исследований в менеджменте	1	1-20
		ОПК-5.2 Умеет: обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях ОПК-5.3 Имеет навыки: выполнения научно-исследовательских проектов	Б1.О.06 Управление проектами	2	1-20
ПК-1.	Способен осуществлять подготовку экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации	ПК-1.1 Знает: методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники, порядок разработки стратегических и тактических планов финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации	Б1.О.02 Общий менеджмент (продвинутый курс)	1	1-8
			Б1.В.01 Разработка и принятие управленческих решений	1	9-16
			Б1.В.04 Прогнозирование и стратегическое планирование в агропромышленном комплексе	2	1-8
			Б1.В.06 Система государственного и муниципального управления	1	17-24

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Дисциплина	Курс	Номер задания
		<p>ПК-1.2 Умеет: составлять и анализировать финансово-экономическую отчетность организации, принимать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности организации</p> <p>ПК-1.3 Имеет навыки: составления экономических разделов планов организации с учетом стратегического управления и обоснования системы финансово-экономических показателей организации</p>	Б1.В.07 Региональное и муниципальное управление развитием территорий	2	9-16
ПК-2.	Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами	<p>ПК-2.1 Знает: нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации; отечественный и зарубежный опыт рациональной организации экономической деятельности</p> <p>ПК-2.2 Умеет: составлять аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений</p> <p>ПК-2.3 Имеет навыки: прогнозирования динамики основных финансово-экономических показателей деятельности организации, разработки стратегий развития и функционирования</p>	Б1.О.02 Общий менеджмент (продвинутый курс)	1	1-6
			Б1.В.04 Прогнозирование и стратегическое планирование в агропромышленном комплексе	2	1-7
			Б1.В.05 Муниципальное управление и местное самоуправление	2	8-13
			Б1.В.06 Система государственного и муниципального управления	1	7-12
			Б1.В.08 Управление государственной и муниципальной собственностью	2	14-20
			Б1.В.10 Экономика общественного сектора	1	13-20

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Дисциплина	Курс	Номер задания
		организации и ее подразделений			
ПК-3.	Способен осуществлять руководство коллективом и обеспечивать условия для его эффективной деятельности	ПК-3.1 Знает: современные принципы управления коллективом, правила и нормы охраны труда, методы определения экономической эффективности внедрения инновационных технологий организации труда ПК-3.2 Умеет: руководить службами и подразделениями организации ПК-3.3 Имеет навыки: организации командной работы коллектива для решения экономических задач и руководства им	Б1.О.03 Политика и стратегия управления персоналом	1	1-12
			Б1.В.09 Государственная и муниципальная служба	2	1-14
			Б1.В.11 Руководство и лидерство	1	13-26
ПК-4.	Способен осуществлять руководство инвестиционными и инновационными проектами с использованием современных информационных технологий	ПК-4.1 Знает: принципы, методы и инструменты проектного управления ПК-4.2 Умеет: применять методы оценки эффективности проектов с использованием готовых алгоритмов и пакетов прикладных программ, анализировать предложения по совершенствованию проектов ПК-4.3 Имеет навыки: руководства и общеорганизационной подготовки, формирования команды проекта, оценки экономической эффективности проектных решений	Б1.О.06 Управление проектами	2	1-11
			Б1.В.02 Инновационный менеджмент в агропромышленном комплексе	2	12-25
			Б1.В.08 Управление государственной и муниципальной собственностью	2	26-40
ПК-5.	Способен осуществлять руководство бизнес-анализом и изменениями в организации	ПК-5.1 Знает: методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа ПК-5.2 Умеет: анализировать	Б1.О.07 Современные информационно-аналитические технологии в управлении	1	1-9
			Б1.В.01 Разработка и принятие управленческих решений	1	10-18
			Б1.В.04 Прогнозирование и	2	1-9

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Дисциплина	Курс	Номер задания
		внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации, применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа ПК-5.3 Имеет навыки: выявления, анализа и оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации, оценки ее бизнес-возможностей	стратегическое планирование в агропромышленном комплексе Б1.В.07 Региональное и муниципальное управление развитием территорий	2	10-22
ПК-6.	Способен управлять рисками при реализации стратегических изменений в организации	ПК-6.1 Знает: теорию управления рисками ПК-6.2 Умеет: выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации ПК-6.3 Имеет навыки: обеспечения финансово устойчивого состояния организации и ее стратегического развития на основе выявления и анализа рисков	Б1.В.03 Государственные и муниципальные финансы Б1.В.08 Управление государственной и муниципальной собственностью	2 2	1-20 21-40
ПК-7.	Способен к организации и проведению научных исследований бизнес-среды и обоснованию стратегии изменений в организации	ПК-7.1 Знает: теорию систем, организационного развития, методологию междисциплинарного подхода к решению исследовательских и инновационных задач ПК-7.2 Умеет: организовать работу исследовательских коллективов по проведению научных исследований бизнес среды и обоснованию	Б1.О.01 Методы исследований в менеджменте Б1.О.04 Теория организаций и организационное поведение Б1.В.02 Инновационный менеджмент в агропромышленном комплексе Б1.В.07 Региональное и муниципальное управление развитием территорий	1 1 2 2	1-9 10-18 1-9 10-22

Код компет енции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Дисциплина	Курс	Номер задания
		стратегии изменений в организации ПК-7.3 Имеет навыки: обоснования целей и задач научных исследований и проектных разработок, разработки программы их реализации, оценки эффективности и результативности научно-исследовательских работ			
ПК-8.	Способен обеспечить проведение консультаций по подготовке и реализации проектов государственно-частного партнерства	ПК-8.1 Знает: требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере государственно-частного партнерства, особенности и практика применения механизмов государственно-частного партнерства на российском и зарубежном рынках ПК-8.2 Умеет: анализировать принципиальные технические решения и технологии, предлагаемые для реализации проекта государственно-частного партнерства, вести переговоры с потенциальными интересантами проекта государственно-частного партнерства на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами ПК-8.3 Имеет навыки: обеспечение проведения консультаций с инвесторами, консультантами и иными участниками проекта государственно-частного	Б1.О.04 Теория организаций и организационное поведение	1	1-16
			Б1.В.10 Экономика общественного сектора	1	17-40

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Дисциплина	Курс	Номер задания
		партнерства по вопросам их подготовки и реализации			

3. Распределение заданий по типам и уровням сложности

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания*	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1 Знает: методы системного и критического анализа; методики разработки стратегии действий для выявления и решения проблемной ситуации УК-1.2 Умеет: применять методы системного подхода и критического анализа проблемных ситуаций, разрабатывать стратегию действий, принимать конкретные решения для ее реализации УК-1.3 Имеет навыки: критического анализа проблемных ситуаций, определения способов достижения целей, разработки стратегий действий	1 курс			
		1	1	базовый	2-4 мин
		2	2	повышенный	6-8 мин
		3	3	базовый	2-4 мин
		4	4	повышенный	6-8 мин
		5	1	базовый	2-4 мин
		6	2	повышенный	6-8 мин
		7	3	базовый	2-4 мин
		8	4	повышенный	6-8 мин
		9	1	базовый	2-4 мин
		10	2	повышенный	6-8 мин
		11-14	5	высокий	10-12 мин
		15	1	базовый	2-4 мин
		16	2	повышенный	6-8 мин
		17	3	базовый	2-4 мин
		18-19	4	повышенный	6-8 мин
		20-27	5	высокий	10-12 мин
		2 курс			
		1-4	5	высокий	10-12 мин
		5	3	базовый	2-4 мин
		6-9	5	высокий	10-12 мин
		10	1	базовый	2-4 мин
		11	2	повышенный	6-8 мин
12	3	базовый	2-4 мин		
13	4	повышенный	6-8 мин		
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его	УК-2.1 Знает: этапы жизненного цикла проекта, этапы его разработки и реализации, методы разработки и управления проектами УК-2.2 Умеет: разрабатывать проект с учетом анализа альтернативных	2 курс			
		1-2	1	базовый	2-4 мин
		3-4	2	повышенный	6-8 мин

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания *	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)
жизненного цикла	вариантов его реализации, определять целевые этапы, основные направления работ, объяснить цели и сформулировать задачи, связанные с подготовкой и реализацией проекта, управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла УК-2.3 Имеет навыки: разработки и управления проектом, оценки потребности в ресурсах и эффективности проекта	5	3	базовый	2-4 мин
		6	4	повышенный	6-8 мин
		7-13	5	высокий	10-12 мин
		14	1	базовый	2-4 мин
		15-16	2	повышенный	6-8 мин
		17-18	3	базовый	2-4 мин
		19-20	4	повышенный	6-8 мин
		21-27	5	высокий	10-12 мин
		28-29	1	базовый	2-4 мин
		30	2	повышенный	6-8 мин
		31-32	3	базовый	2-4 мин
		33-34	4	повышенный	6-8 мин
35-40	5	высокий			
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Знает: методики формирования команд, методы эффективного руководства коллективами, основные теории лидерства и стили руководства УК-3.2 Умеет: разрабатывать план групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта, сформулировать задачи членам команды для достижения поставленной цели, применять эффективные стратегии руководства командой для достижения поставленной цели УК-3.3 Имеет навыки: организации межличностных, групповых и организационных коммуникаций в команде для достижения поставленной цели	1 курс			
		1	1	базовый	2-4 мин
		2-3	2	повышенный	6-8 мин
		4-5	3	базовый	2-4 мин
		6	4	повышенный	6-8 мин
		7-9	5	высокий	10-12 мин
		10-11	1	базовый	2-4 мин
		12	2	повышенный	6-8 мин
		13-14	3	базовый	2-4 мин
		15-16	4	повышенный	6-8 мин
		17-24	5	высокий	10-12 мин
		2 курс			
		1-2	1	базовый	2-4 мин
		3-4	2	повышенный	6-8 мин
		5	3	базовый	2-4 мин
		6-7	4	повышенный	6-8 мин
		8-16	5	высокий	10-12 мин

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания *	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)
УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1 Знает: современные коммуникативные технологии на русском и иностранном языках, существующие профессиональные сообщества для профессионального взаимодействия, правила и закономерности личной и деловой устной и письменной коммуникации УК-4.2 Умеет: применять на практике коммуникативные технологии, методы и способы делового общения для академического и профессионального взаимодействия УК-4.3 Имеет навыки: навыки: межличностного делового общения на русском и иностранном языках с применением профессиональных языковых форм, средств и современных коммуникативных технологий	1 курс			
		1-5	1	базовый	2-4 мин
		6-10	2	повышенный	6-8 мин
		11-15	3	базовый	2-4 мин
		16-20	4	повышенный	6-8 мин
	21-40	5	высокий	10-12 мин	
УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1 Знает: закономерности и особенности социально-исторического развития различных культур, особенности межкультурного разнообразия общества, правила и технологии эффективного межкультурного взаимодействия УК-5.2 Умеет: понимать и толерантно воспринимать межкультурное разнообразие общества, анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия УК-5.3 Имеет навыки: навыки: эффективного межкультурного взаимодействия	1 курс			
		1-2	1	базовый	2-4 мин
		3-4	2	повышенный	6-8 мин
		5-7	3	базовый	2-4 мин
		8-10	4	повышенный	6-8 мин
		11-20	5	высокий	10-12 мин
		21-23	1	базовый	2-4 мин
		24-26	2	повышенный	6-8 мин
		27-28	3	базовый	2-4 мин
		29-30	4	повышенный	6-8 мин
	31-40	5	высокий	10-12 мин	
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1 Знает: методики самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием подходов здоровьесбережения УК-6.2 Умеет: решать задачи собственного личностного и профессионального развития, определять и реализовывать приоритеты совершенствования собственной деятельности; применять методики самооценки и самоконтроля и методики, позволяющие улучшить и сохранить здоровье в процессе жизнедеятельности УК-6.3 Имеет навыки: управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки,	1 курс			
		1-2	1	базовый	2-4 мин
		3-4	2	повышенный	6-8 мин
		5-7	3	базовый	2-4 мин
		8-10	4	повышенный	6-8 мин
		11-20	5	высокий	10-12 мин
		21-23	1	базовый	2-4 мин
		24-26	2	повышенный	6-8 мин
	27-28	3	базовый	2-4 мин	

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания *	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)
	самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровьесберегающих подходов и методик	29-30	4	повышенный	6-8 мин
		31-40	5	высокий	10-12 мин
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	ОПК-1.1 Знает: на продвинутом уровне экономическую, организационную и управленческую теории, инновационные подходы, методы обобщения и критического анализа практик управления для успешного выполнения профессиональной деятельности ОПК-1.2 Умеет: формулировать профессиональные задачи, всесторонне используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории ОПК-1.3 Имеет навыки: решения профессиональных задач, всесторонне используя инструментарий экономической, организационной и управленческой теории, инновационные подходы, обобщение и критический анализ практик управления	1 курс			
		1-2	1	базовый	2-4 мин
		3-4	2	повышенный	6-8 мин
		5-7	3	базовый	2-4 мин
		8-10	4	повышенный	6-8 мин
		11-20	5	высокий	10-12 мин
		21-23	1	базовый	2-4 мин
		24-26	2	повышенный	6-8 мин
		27-28	3	базовый	2-4 мин
		29-30	4	повышенный	6-8 мин
31-40	5	высокий	10-12 мин		
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	ОПК-2.1 Знает: современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, интеллектуальные информационно-аналитические системы ОПК-2.2 Умеет: выбрать соответствующий содержанию управленческих и исследовательских задач инструментарий сбора обработки данных ОПК-2.3 Имеет навыки: применения современных техник и методик сбора данных, продвинутых методов их обработки и анализа, в том числе использования интеллектуальных информационно-аналитических систем при решении управленческих и исследовательских задач	1 курс			
		1-5	1	базовый	2-4 мин
		6-10	2	повышенный	6-8 мин
		11-15	3	базовый	2-4 мин
		16-20	4	повышенный	6-8 мин
		21-40	5	высокий	10-12 мин
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные	ОПК-3.1 Знает: методы оценки операционной и организационной эффективности, социальной значимости управленческих решений ОПК-3.2 Умеет: оценивать операционную и организационную эффективность, социальную значимость организационно-	1 курс			
		1-5	1	базовый	2-4 мин
		6-10	2	повышенный	6-8 мин
		11-15	3	базовый	2-4 мин

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания *	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)
организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	управленческих решений и обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды ОПК-3.3 Имеет навыки: реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	16-20	4	повышенный	6-8 мин
		21-40	5	высокий	10-12 мин
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с 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	ОПК-4.1 Знает: современные практики управления, методы оценки рыночных возможностей, алгоритмы разработки стратегии развития ОПК-4.2 Умеет: выявлять и оценивать новые рыночные возможности в различных областях функционирования организаций, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций ОПК-4.3 Имеет навыки: руководства проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	1 курс			
		1-2	1	базовый	2-4 мин
		3-4	2	повышенный	6-8 мин
		5-7	3	базовый	2-4 мин
		8-10	4	повышенный	6-8 мин
		11-20	5	высокий	10-12 мин
		2 курс			
		1-3	1	базовый	2-4 мин
		4-6	2	повышенный	6-8 мин
		7-8	3	базовый	2-4 мин
		9-10	4	повышенный	6-8 мин
		11-20	5	высокий	10-12 мин

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания *	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)		
ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ОПК-5.1 Знает: этапы возникновения научно-исследовательских проектов ОПК-5.2 Умеет: обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях ОПК-5.3 Имеет навыки: выполнения научно-исследовательских проектов	1 курс					
		1-2	1	базовый	2-4 мин		
		3-4	2	повышенный	6-8 мин		
		5-7	3	базовый	2-4 мин		
		8-10	4	повышенный	6-8 мин		
		11-20	5	высокий	10-12 мин		
		2 курс					
		1-3	1	базовый	2-4 мин		
		4-6	2	повышенный	6-8 мин		
		7-8	3	базовый	2-4 мин		
		9-10	4	повышенный	6-8 мин		
		11-20	5	высокий	10-12 мин		
		ПК-1. Способен осуществлять подготовку экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации	ПК-1.1 Знает: методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники, порядок разработки стратегических и тактических планов финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации ПК-1.2 Умеет: составлять и анализировать финансово-экономическую отчетность организации, принимать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности организации ПК-1.3 Имеет навыки: составления экономических разделов планов организации с учетом стратегического управления и обоснования системы финансово-экономических показателей организации	1 курс			
				1	1	базовый	2-4 мин
2	2			повышенный	6-8 мин		
3	3			базовый	2-4 мин		
4	4			повышенный	6-8 мин		
5-8	5			высокий	10-12 мин		
9	1			базовый	2-4 мин		
10	2			повышенный	6-8 мин		
11	3			базовый	2-4 мин		
12	4			повышенный	6-8 мин		
13-16	5			высокий	10-12 мин		
17	1			базовый	2-4 мин		
18	2			повышенный	6-8 мин		
19	3			базовый	2-4 мин		
20	4			повышенный	6-8 мин		
21-24	5			высокий	10-12 мин		
2 курс							

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания *	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)		
		1	1	базовый	2-4 мин		
		2	2	повышенный	6-8 мин		
		3	3	базовый	2-4 мин		
		4	4	повышенный	6-8 мин		
		5-8	5	высокий	10-12 мин		
		9	1	базовый	2-4 мин		
		10	2	повышенный	6-8 мин		
		11	3	базовый	2-4 мин		
		12	4	повышенный	6-8 мин		
		13-16	5	высокий	10-12 мин		
		ПК-2. Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами	<p>ПК-2.1 Знает: нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации; отечественный и зарубежный опыт рациональной организации экономической деятельности</p> <p>ПК-2.2 Умеет: составлять аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений</p> <p>ПК-2.3 Имеет навыки: прогнозирования динамики основных финансово-экономических показателей деятельности организации, разработки стратегий развития и функционирования организации и ее подразделений</p>	1 курс			
				1	2	повышенный	6-8 мин
2	3			базовый	2-4 мин		
3	4			повышенный	6-8 мин		
4-6	5			высокий	10-12 мин		
7	1			базовый	2-4 мин		
8	2			повышенный	6-8 мин		
9	3			базовый	2-4 мин		
10-12	5			высокий	10-12 мин		
13	1			базовый	2-4 мин		
14	2			повышенный	6-8 мин		
15	3			базовый	2-4 мин		
16	4			повышенный	6-8 мин		
17-20	5			высокий	10-12 мин		
2 курс							
1	1			базовый	2-4 мин		
2	3			базовый	2-4 мин		
3	4			повышенный	6-8 мин		
4-7	5			высокий	10-12 мин		
8	1			базовый	2-4 мин		

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания *	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)
		9	2	повышенный	6-8 мин
		10	4	повышенный	6-8 мин
		11-13	5	высокий	10-12 мин
		14	1	базовый	2-4 мин
		15	2	повышенный	6-8 мин
		16	3	базовый	2-4 мин
		17	4	повышенный	6-8 мин
		18-20	5	высокий	10-12 мин
ПК-3. Способен осуществлять руководство коллективом и обеспечивать условия для его эффективной деятельности	ПК-3.1 Знает: современные принципы управления коллективом, правила и нормы охраны труда, методы определения экономической эффективности внедрения инновационных технологий организации труда ПК-3.2 Умеет: руководить службами и подразделениями организации ПК-3.3 Имеет навыки: организации командной работы коллектива для решения экономических задач и руководства им	1 курс			
		1-3	1	базовый	2-4 мин
		4-6	2	повышенный	6-8 мин
		7-9	3	базовый	2-4 мин
		10-12	4	повышенный	6-8 мин
		13	1	базовый	2-4 мин
		14	2	повышенный	6-8 мин
		15	3	базовый	2-4 мин
		16	4	повышенный	6-8 мин
		17-26	5	высокий	10-12 мин
		2 курс			
		1	1	базовый	2-4 мин
		2	2	повышенный	6-8 мин
		3	3	базовый	2-4 мин
		4	4	повышенный	6-8 мин
		5-14	5	высокий	10-12 мин
ПК-4. Способен осуществлять руководство инвестиционными и инновационными проектами	ПК-4.1 Знает: принципы, методы и инструменты проектного управления ПК-4.2 Умеет: применять методы оценки эффективности проектов с использованием готовых алгоритмов и пакетов прикладных программ, анализировать предложения по совершенствованию проектов ПК-4.3 Имеет навыки: руководства и общеорганизационной	2 курс			
		1	1	базовый	2-4 мин
		2	2	повышенный	6-8 мин
		3	3	базовый	2-4 мин
		4	4	повышенный	6-8 мин
		5-11	5	высокий	10-12 мин

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания *	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)
использованием современных информационных технологий	подготовки, формирования команды проекта, оценки экономической эффективности проектных решений	12-13	1	базовый	2-4 мин
		14-15	2	повышенный	6-8 мин
		16-17	3	базовый	2-4 мин
		18-19	4	повышенный	6-8 мин
		20-25	5	высокий	10-12 мин
		26-27	1	базовый	2-4 мин
		28-29	2	повышенный	6-8 мин
		30-31	3	базовый	2-4 мин
		32-33	4	повышенный	6-8 мин
		34-40	5	высокий	10-12 мин
ПК-5. Способен осуществлять руководство бизнес-анализом и изменениями организации	<p>ПК-5.1 Знает: методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа</p> <p>ПК-5.2 Умеет: анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации, применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>ПК-5.3 Имеет навыки: выявления, анализа и оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации, оценки ее бизнес-возможностей</p>	1 курс			
		1	1	базовый	2-4 мин
		2	2	повышенный	6-8 мин
		3	3	базовый	2-4 мин
		4	4	повышенный	6-8 мин
		5-9	5	высокий	10-12 мин
		10	1	базовый	2-4 мин
		11	2	повышенный	6-8 мин
		12	3	базовый	2-4 мин
		13	4	повышенный	6-8 мин
		14-18	5	высокий	10-12 мин
		2 курс			
		1	1	базовый	2-4 мин
		2	2	повышенный	6-8 мин
		3	3	базовый	2-4 мин
		4	4	повышенный	6-8 мин
		5-9	5	высокий	10-12 мин
		10-11	1	базовый	2-4 мин
		12-13	2	повышенный	6-8 мин
		14-15	3	базовый	2-4 мин

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания *	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)
		16-17	4	повышенный	6-8 мин
		18-22	5	высокий	10-12 мин
ПК-6. Способен управлять рисками при реализации стратегических изменений в организации	ПК-6.1 Знает: теорию управления рисками ПК-6.2 Умеет: выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации ПК-6.3 Имеет навыки: обеспечения финансово устойчивого состояние организации и ее стратегического развития на основе выявления и анализа рисков	2 курс			
		1-2	1	базовый	2-4 мин
		3-4	2	повышенный	6-8 мин
		5-7	3	базовый	2-4 мин
		8-10	4	повышенный	6-8 мин
		11-20	5	высокий	10-12 мин
		21-23	1	базовый	2-4 мин
		24-26	2	повышенный	6-8 мин
		27-28	3	базовый	2-4 мин
		29-30	4	повышенный	6-8 мин
		31-40	5	высокий	10-12 мин
ПК-7. Способен к организации и проведению научных исследований бизнес-среды и обоснованию стратегии изменений в организации	ПК-7.1 Знает: теорию систем, организационного развития, методологию междисциплинарного подхода к решению исследовательских и инновационных задач ПК-7.2 Умеет: организовать работу исследовательских коллективов по проведению научных исследований бизнес среды и обоснованию стратегии изменений в организации ПК-7.3 Имеет навыки: обоснования целей и задач научных исследований и проектных разработок, разработки программы их реализации, оценки эффективности и результативности научно-исследовательских работ	1 курс			
		1	1	базовый	2-4 мин
		2	2	повышенный	6-8 мин
		3	3	базовый	2-4 мин
		4	4	повышенный	6-8 мин
		5-9	5	высокий	10-12 мин
		10	1	базовый	2-4 мин
		11	2	повышенный	6-8 мин
		12	3	базовый	2-4 мин
		13	4	повышенный	6-8 мин
		14-18	5	высокий	10-12 мин
		2 курс			
		1	1	базовый	2-4 мин
		2	2	повышенный	6-8 мин
		3	3	базовый	2-4 мин
		4	4	повышенный	6-8 мин
5-9	5	высокий	10-12 мин		

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания *	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)
		10-11	1	базовый	2-4 мин
		12-13	2	повышенный	6-8 мин
		14-15	3	базовый	2-4 мин
		16-17	4	повышенный	6-8 мин
		18-22	5	высокий	10-12 мин
ПК-8. Способен обеспечить проведение консультаций по подготовке и реализации проектов государственно-частного партнерства	ПК-8.1 Знает: требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере государственно-частного партнерства, особенности и практика применения механизмов государственно-частного партнерства на российском и зарубежном рынках ПК-8.2 Умеет: анализировать принципиальные технические решения и технологии, предлагаемые для реализации проекта государственно-частного партнерства, вести переговоры с потенциальными интересантами проекта государственно-частного партнерства на всех стадиях жизненного цикла, в том числе с контрольно-надзорными органами ПК-8.3 Имеет навыки: обеспечение проведения консультаций с инвесторами, консультантами и иными участниками проекта государственно-частного партнерства по вопросам их подготовки и реализации	1 курс			
		1-2	1	базовый	2-4 мин
		3-4	2	повышенный	6-8 мин
		5	3	базовый	2-4 мин
		6	4	повышенный	6-8 мин
		7-16	5	высокий	10-12 мин
		17-19	1	базовый	2-4 мин
		20-22	2	повышенный	6-8 мин
		23-26	3	базовый	2-4 мин
		27-30	4	повышенный	6-8 мин
		31-40	5	высокий	10-12 мин

*Примечание:

- 1- Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов.
- 2- Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов.
- 3- Задание закрытого типа на установление соответствия.
- 4- Задание закрытого типа на установление последовательности.
- 5- Задания открытого типа.

4. Распределение тестовых заданий по курсам

4.1. 1 курс

УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
Б1.О.01	Методы исследований в менеджменте
Б1.О.04	Теория организаций и организационное поведение
Б1.О.07	Современные информационно-аналитические технологии в управлении
Б1.В.01	Разработка и принятие управленческих решений
Б1.В.06	Система государственного и муниципального управления
Б1.В.10	Экономика общественного сектора

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

В менеджменте для изучения факторов внешней среды часто используют метод PEST-анализа, который включает четыре группы факторов: политические (Political), экономические (Economic), социальные (Social) и технологические (Technological). Этот метод позволяет оценить макросреду организации. Другой метод, SWOT-анализ, изучает как внешние, так и внутренние факторы, разделяя их на силы (Strengths), слабости (Weaknesses), возможности (Opportunities) и угрозы (Threats). Если исследователю нужно выявить только внешние угрозы и возможности для бизнеса, игнорируя внутренние слабые и сильные стороны, какой метод следует применить?

Выберите правильный ответ:

1. SWOT-анализ (полностью);
2. PEST-анализ;
3. STEP-анализ (устаревшая версия PEST);
4. Матрица БКГ.

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 2.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

В менеджменте при проведении научных исследований бизнес-среды важную роль играет **системный подход**. Он предполагает рассмотрение организации как целостной системы, состоящей из взаимосвязанных элементов, открытой для взаимодействия с внешней средой. Системный подход позволяет избежать упрощённых, линейных объяснений проблем и учитывать множественность факторов и обратных связей. К основным принципам системного подхода в исследовании менеджмента относятся (укажите **3 правильных ответа** в порядке возрастания номеров):

1. Целостность — несводимость свойств системы к сумме свойств её отдельных элементов.
2. Изоляция — система существует независимо от внешней среды и не должна с ней взаимодействовать.
3. Иерархичность — каждый элемент системы сам может рассматриваться как подсистема, а сама система входит в более крупную надсистему.

4. Статичность — система не изменяется во времени, все связи между элементами постоянны.

5. Множественность описания — каждая система может быть описана с разных точек зрения с использованием различных моделей.

Ответ: 135

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 3.

Прочитайте текст и установите соответствие

В менеджменте при проведении исследований бизнес-среды используются различные **методы сбора первичных данных**. Каждый метод имеет свои особенности, преимущества и ограничения. К основным методам относятся: опрос, наблюдение, эксперимент, анализ документов. Установите соответствие между характеристиками методов исследования и их видами. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

	Характеристика метода		Вид метода
А	Исследователь активно вмешивается в ситуацию, создаёт контролируемые условия и измеряет причинно-следственные связи	1	Опрос
Б	Исследователь фиксирует события и поведение участников без вмешательства в естественный ход процессов	2	Наблюдение
В	Позволяет собрать большой объём данных за короткое время с помощью анкет или интервью, но зависит от честности респондентов	3	Эксперимент
Г	Изучаются отчёты, протоколы собраний, бюджеты, приказы и другие внутренние документы организации	4	Анализ документов
Д	Позволяет установить причину и следствие, но может быть трудно применим в полевых условиях из-за этических или практических ограничений		
Е	Результаты сильно зависят от качества составления вопросов и репрезентативности выборки		

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д	Е
3	2	1	4	3	1

Ответ: 321431

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

В истории развития методов исследований в менеджменте можно выделить несколько основных этапов, каждый из которых связан с появлением новых подходов к управлению и соответствующих методов изучения организаций. Ранние школы управления делали акцент на рациональной организации труда и иерархической структуре. Затем развитие поведенческих наук

привело к активному использованию социологических и психологических методов. Позднее, с развитием кибернетики и информационных технологий, в исследование менеджмента пришли количественные методы и моделирование. В конце XX — начале XXI века сформировался системный и ситуационный подход, объединяющий предыдущие достижения. Укажите номера правильных ответов в исторической последовательности возникновения указанных подходов и методов исследований в менеджменте:

1. Период количественного подхода (исследование операций, математическое моделирование, статистические методы).
2. Период школы научного управления и административной школы (хронометраж, анализ движений, описание функций управления).
3. Период системного и ситуационного подходов (комплексный анализ внешней и внутренней среды, сценарное планирование).
4. Период школы человеческих отношений и поведенческих наук (социометрические опросы, наблюдение за групповой динамикой, тестирование персонала).

Ответ: 2413

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 5.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Основоположителем школы научного управления является:

1. Г. Гантт;
2. Х. Эмерсон;
3. Ф. Тейлор;
4. Ф. Гилбретт.

Ответ: 3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 6.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Основными компонентами социальных систем являются:

1. человек;
2. социальные группы;
3. орудия и средства труда;
4. духовные, нравственные ценности;
5. процессы;
6. явления;
7. гипотезы.

Ответ: 1,2

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 7.

Прочитайте текст и установите соответствие

Внимательно прочитайте все элементы в обеих колонках. Для каждого понятия из левого столбца найдите наиболее подходящее определение структуры организации.

Понятие		Структура	
А	Дивизиональная структура	1	Структура, построенная по функциональному принципу
Б	Функциональная структура	2	Структура, где подразделения формируются по продуктам или регионам
В	Линейная структура	3.	Структура, где каждый подчинённый имеет только

			одного руководителя
--	--	--	---------------------

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
2	1	3

Ответ: 213

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 8.

Прочитайте текст и установите последовательность

В теории организации выделяют несколько исторических этапов развития взглядов на построение и функционирование организаций. Установите правильную последовательность этих этапов, начиная с самого раннего.

1. Классическая школа управления (Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер) - акцент на рациональности, иерархии, разделении труда и формальных правилах.
2. Школа человеческих отношений (Э. Мэйо, М. Фоллетт) - внимание к социальным факторам, мотивации, групповым процессам и неформальным отношениям в организации.
3. Поведенческая школа (А. Маслоу, Д. Макгрегор, Ф. Герцберг) - углублённое изучение мотивации, лидерства, стилей управления и организационного поведения.
4. Системный и ситуационный подходы (современный этап) - рассмотрение организации как открытой системы, адаптация структуры и управления к внешней среде.

Ответ: 1234

СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 9.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Как называется уровень управления информационной системой, который обеспечивает долгосрочное планирование, анализ рынков и стратегическое прогнозирование?

1. Операционный уровень.
2. Тактический уровень.
3. Стратегический уровень.
4. Исполнительский уровень.

Ответ: 4

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 10.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие элементы входят в понятие «Информационная безопасность экономической информационной системы»?

1. Конфиденциальность (доступ только авторизованным лицам).
2. Открытость всех паролей для всех сотрудников без исключения.
3. Целостность данных (защита от искажений и потерь).
4. Доступность (возможность получить данные, когда они нужны легальному пользователю).
5. Возможность бесплатного скачивания базы данных любым посетителем сайта.

Ответ: 134

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

ИС в финансовой деятельности. Какова цель автоматизации финансовой деятельности предприятия? Какие задачи решает подсистема «Управление договорами» в контексте финансового учета?

Ответ: Цель автоматизации — устранение рутинных операций, автоматизированная подготовка финансовых документов, повышение точности и оперативности финансового анализа.

Задачи подсистемы «Управление договорами»: 1) регистрация всех видов договоров (купли-продажи, аренды, кредитные); 2) контроль сроков исполнения и этапов оплаты; 3) автоматическое формирование счетов, актов, платежных поручений; 4) интеграция с подсистемой «Банк и касса» для отслеживания оплат; 5) анализ дебиторской и кредиторской задолженности в разрезе договоров.

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Правовое обеспечение ИС. Какие законы и нормативные акты регулируют создание и использование информационных систем в экономике РФ? Назовите не менее трех и кратко охарактеризуйте их.

Ответ:

Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» №149-ФЗ — базовый закон, определяющий понятие информации, ИС, права на доступ к информации.

Федеральный закон «О персональных данных» №152-ФЗ — регулирует сбор, хранение и обработку персональных данных клиентов и сотрудников, устанавливает требования к ИС для работы с ними.

Федеральный закон «Об электронной подписи» №63-ФЗ — определяет виды электронной подписи (простая, усиленная неквалифицированная, усиленная квалифицированная) и их юридическую силу.

Также: Трудовой кодекс (охрана персональных данных работников), Налоговый кодекс (требования к электронной отчетности).

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Сетевые технологии в экономике. Опишите назначение корпоративной сети предприятия. Чем интранет отличается от экстранета? Приведите примеры использования в экономической деятельности.

Ответ:

Корпоративная сеть (интранет) — внутренняя защищенная сеть организации, использующая технологии Интернета (HTTP, TCP/IP) для доступа сотрудников к внутренним информационным системам, порталам, документам. Пример: внутренний портал с приказами, системой электронного документооборота (СЭД).

Экстранет — расширение интранета, предоставляющее ограниченный доступ внешним пользователям (партнерам, поставщикам, крупным клиентам). Пример: «Личный кабинет поставщика» на портале торговой сети для выгрузки цен и получения заказов.

Вывод: экстранет повышает эффективность взаимодействия с контрагентами, сохраняя контроль над безопасностью.

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Понятие информации и данных. Чем отличаются понятия «данные», «информация» и «знания» в контексте экономических информационных систем? Приведите примеры каждого понятия из области финансового учета.

Ответ:

Данные — это зафиксированные, необработанные сведения, которые сами по себе не несут смысла. *Пример:* число «100 000», запись «12.05.2024».

Информация — это данные, обработанные и осмысленные, уменьшающие неопределенность. *Пример:* «Выручка за 12.05.2024 составила 100 000 рублей».

Знания — это информация, объединенная с правилами и опытом для принятия решений. *Пример:* «Если выручка превышает 90 000 руб., то рентабельность составляет 15%».

Вывод: В экономических ИС данные преобразуются в информацию, а затем — в знания для поддержки управления.

РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 15.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Глава районной администрации заметил, что за последние полгода количество жалоб от фермеров на задержку субсидий выросло на 40%. Он собрал комиссию, изучил документооборот и выяснил, что проблема не в нехватке бюджетных средств, а в том, что два отдела по-разному трактуют правила подачи заявок. Руководитель предложил унифицировать форму заявки и провести обучение сотрудников обоих отделов.

Вопрос: Какой этап системного подхода к анализу проблемной ситуации продемонстрировал глава администрации?

Варианты ответов:

1. Он проигнорировал проблему и ничего не делал
2. Он выявил причину (разная трактовка правил в двух отделах), а не боролся со следствием (рост жалоб)
3. Он сразу наказал виновных, не разбираясь

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 16.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Глава муниципального образования анализирует проблему: за последние три месяца поступления налогов в местный бюджет снизились на 20%. Он применяет системный подход. В ходе анализа были выявлены следующие факты:

1. Два крупных предприятия района закрылись из-за нерентабельности
2. Выросли тарифы на коммунальные услуги для бюджетных учреждений
3. Увеличилась задолженность по арендной плате за муниципальное имущество
4. Снизилась собираемость налогов с малого бизнеса
5. Федеральные трансферты уменьшились на 10%
6. Сотрудники налоговой инспекции стали работать быстрее

Вопрос: Какие из перечисленных фактов являются причинами проблемы (снижения налоговых поступлений), а не её следствиями?

Варианты ответов:

1. Два крупных предприятия района закрылись из-за нерентабельности
2. Выросли тарифы на коммунальные услуги для бюджетных учреждений
3. Увеличилась задолженность по арендной плате за муниципальное имущество
4. Снизилась собираемость налогов с малого бизнеса
5. Федеральные трансферты уменьшились на 10%
6. Сотрудники налоговой инспекции стали работать быстрее

Ответ: 145

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 17.

Прочитайте текст и установите соответствие.

В районной администрации возникла проблемная ситуация: снижение собираемости местных налогов на 15% за последние два месяца. Глава администрации создал рабочую группу для критического анализа ситуации на основе системного подхода. Члены группы выдвинули несколько версий. Соотнесите каждую версию (А, Б, В, Г) с её характеристикой (1, 2, 3, 4).

А	Ухудшилась экономическая ситуация в районе (закрылись два магазина)	1	Внешняя причина проблемы
Б	Снизилась собираемость налогов	2	Внутренняя причина проблемы
В	В администрации сменился начальник налогового отдела	3	Показатель результата, не связанный напрямую с собираемостью налогов
Г	Уменьшилось финансирование социальных программ из бюджета	4	Следствие проблемы

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
1	4	2	3

Ответ: 1423

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 18.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Глава районного управления сельского хозяйства обнаружил проблему: за год поголовье крупного рогатого скота в районе сократилось на 10%. Он решил применить системный подход для анализа ситуации и выработки стратегии действий. Расположите его действия в правильной последовательности (от первого к последнему).

Перечень этапов:

1. Глава управления разрабатывает стратегию действий: субсидирование кормов и обучение фермеров
2. Глава управления собирает данные: цены на корма, ветеринарные отчёты, кадровую ситуацию
3. Глава управления выявляет ключевые причины: дорогие корма, нехватка ветврачей, отток молодых кадров
4. Глава управления фиксирует проблему: сокращение поголовья КРС на 10%

Укажите номера правильной последовательности.

Ответ: 4231

СИСТЕМА ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 19.

Прочитайте текст и установите последовательность

Расположите этапы бюджетного процесса в Российской Федерации в их строгой логической последовательности. Выберите правильный порядок из предложенных вариантов.

1. Рассмотрение и утверждение закона (решения) о бюджете.
2. Исполнение бюджета, включая сбор доходов и осуществление расходов.
3. Составление проекта бюджета.
4. Составление, внешняя проверка, рассмотрение и утверждение бюджетной отчётности.

Ответ: 3124

ЗАДАНИЕ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 20.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Субъект Российской Федерации «Х» находится в Европейской части Российской Федерации. Предприятия региона в основном специализируются на агропромышленном производстве. На территории субъекта Российской Федерации «Х» проживает 750 тыс. человек.

Государственное управление в субъекте Российской Федерации «Х» осуществляют законодательный (представительный) орган государственной власти, руководитель высшего государственного органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации, исполнительные органы, органы судебной системы, которые в своей деятельности взаимодействуют друг с другом.

Используя Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ выполните задание.

Дружинин, являясь членом комитета по бюджету законодательного (представительного) органа субъекта РФ «Х», совместно со своими коллегами разработал предложения по увеличению доходной части регионального бюджета на следующий период. В доходную часть бюджета поступают отчисления от таких региональных налогов, как..

Ответ: В соответствии с Налоговым кодексом Российской Федерации, к региональным налогам, которые обязательны к уплате на территории субъектов РФ и могут быть установлены законами этих субъектов, относятся: налог на имущество организаций, транспортный налог.

Задание 21.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Спрогнозировать спрос на мясо и мясопродукты на краткосрочный период (год) в регионе. Рекомендуемая норма потребления мяса и мясопродуктов на одного человека в год - 82 кг, фактическое потребление в базисном году - 61 кг. Денежные доходы населения в прогнозном году, следующем за базисным, возрастут на 23 % , индекс цен на мясо и мясопродукты составит 119 % . Численность населения по прогнозу в краткосрочном периоде будет равна 9,83 млн чел., в перспективе снизится на 5 % .

Ответ: Прогнозное потребление на душу населения: в краткосрочном периоде (год) спрос на мясо и мясопродукты составит 63,05 кг на одного человека ($61 * 1,23/1,19$). Общий объём спроса в регионе: совокупный спрос на мясо и мясопродукты в регионе составит 620,24 тыс. тонн. ($9,83 * 63,05$).

Задание 22.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Определить покупательный фонд на основе прогнозного баланса денежных доходов и расходов населения в Республике Чувашия. Денежные доходы населения в прогнозном периоде, включая оплату труда, поступления от продажи продуктов сельского хозяйства, социальные трансферты, доходы от собственности, прочие поступления, составят 33710 млрд. р. Расходы на оплату услуг предусматриваются в размере 5598 млрд. р., обязательные платежи и добровольные взносы -2930 млрд. р., изменение задолженности по кредитам, прирост депозитов, приобретение ценных бумаг, покупка валюты – 6543 млрд. р.

Ответ: общая сумма расходов на услуги, обязательные платежи и прочие финансовые операции составляет 15071 млрд. руб. Покупательный фонд в Республике Чувашия = $33710 - 15071 = 18639$ млрд. руб.

Задание 23.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В городе N действует система управления жилищно-коммунальным хозяйством (ЖКХ). Жители многоквартирного дома №15 по улице Центральной в течение трёх месяцев жалуются в диспетчерскую службу на протечку крыши и отсутствие отопления в подъезде. Заявки принимаются, им присваивается номер, но работы не ведутся. Жильцы написали коллективное обращение в администрацию города. Из администрации пришёл официальный ответ: «Ваше обращение перенаправлено в управляющую компанию ООО "Уют" для рассмотрения и принятия

мер». Ситуация не изменилась. Какая ключевая проблема системы государственного и муниципального управления отражена в кейсе?

Ответ: В кейсе отражена фундаментальная проблема размытия ответственности и отсутствия эффективного контроля со стороны органа местного самоуправления (администрации города) за деятельностью подведомственных или курируемых организаций (управляющей компании). Система работает по принципу «перенаправления стрелки», но не решает проблему гражданина. Это пример бюрократического подхода, где процесс (приём и перенаправление обращения) подменяет собой результат (ремонт крыши).

ЭКОНОМИКА ОБЩЕСТВЕННОГО СЕКТОРА

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 24.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

На улице живет 10 человек, каждый из которых готов заплатить за дополнительно устанавливаемый фонарь 2 ден.ед. Определить эффективное по Парето количество фонарей, если издержки на их установку представлены в виде: $TC = 20Q^2 - 60Q + 100$.

Ответ: 2

Эффективное по Парето количество общественного блага достигается в точке, где предельная общественная выгода равна предельным издержкам: $MB = MC$.

Подставим наши функции в это уравнение:

$$20 = 40Q - 60$$

$$Q = 2$$

Эффективное по Парето количество устанавливаемых фонарей составляет 2.

Задание 25.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Определить характер налога, если с дохода в 18 тыс. долл. взимается налог в размере 2000 долл., а с дохода 20000 долл. сумма налога составляет 3000 долл.

Ответ: прогрессивный

Средняя налоговая ставка показывает, какой процент от дохода составляет уплачиваемый налог. Она рассчитывается по формуле: Средняя ставка = Сумма налога / Доход $\times 100\%$

Сравним полученные значения средней налоговой ставки:

При доходе 18 000 долл. ставка составляет 11,11%.

При доходе 20 000 долл. ставка составляет 15,00%.

С ростом дохода растёт и доля налога в этом доходе (с 11,11% до 15%). Характер данного налога - прогрессивный.

Задание 26.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

С дохода в 90000 руб. в год надо заплатить в виде налога 6000 руб., а с дохода в размере 120000 руб. необходимо заплатить 18000 руб. Определить характер налога.

Ответ: прогрессивный

Средняя налоговая ставка показывает, какой процент от дохода составляет уплачиваемый налог. Она рассчитывается по формуле: Средняя ставка = Сумма налога / Доход $\times 100\%$

Средняя ставка при доходе 90 000 руб. составляет 6,67%.

Средняя ставка при доходе 120 000 руб. составляет 15%.

Поскольку средняя налоговая ставка увеличивается с ростом дохода (6,67% < 15%), данный налог является прогрессивным.

Задание 27.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В экономике аккордные налоги составляют 100 млн. руб., совокупный доход равен 6000 млн. руб., налоговая ставка равна 10 %. Определить сумму налоговых поступлений.

Ответ: 700 мон. руб.

Для определения общей суммы налоговых поступлений в бюджет необходимо сложить поступления от двух видов налогов, упомянутых в задаче: аккордного налога и подоходного (пропорционального) налога.

Общая сумма = Аккордный налог + Подоходный 100 млн руб.+600 млн руб.=700 млн руб.

УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
-------------	--

Б1.О.03	Политика и стратегия управления персоналом
Б1.В.11	Руководство и лидерство

ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Продолжите фразу: «Хорошая должностная инструкция ...»

1. мотивирует сотрудника лучше работать;
2. привлекает хороших специалистов при приеме на работу;
3. описывает, каких результатов сотрудник должен достигать;
4. мешает работать, потому что не нужна;

Ответ: 1

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

На размер заработной платы работников влияют:

1. финансовое состояние организации;
2. эффективность обучения персонала;
3. количественные и качественные результаты труда;
4. ситуация на рынке рабочей силы.

Ответ: 13

Задание 3.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Что следует понимать под текучестью персонала:

1. все виды увольнений из организации;
2. увольнения по собственному желанию;
3. увольнения по инициативе администрации;
4. увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации.

Правильный ответ: 23

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 4.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите тип кадровой политики по отношению к персоналу с примером управленческого решения. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Тип политики		Пример решения	
А	Патерналистская	1.	Увольнение сотрудника за невыполнение КРІ без выходного пособия
Б	Бюрократическая	2.	Оплата санаторно-курортного лечения сотрудника

			и членов его семьи, корпоративный детский сад
В	Рыночная (прагматическая)	3	Перемещение сотрудника строго в соответствии с тарифно-квалификационным справочником, независимо от его способностей

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
2	3	1

Ответ: 231

Задание 5.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие между фактором внешней среды и типом его влияния на кадровую стратегию. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Фактор внешней среды		Влияние на HR-стратегию	
А	Дефицит на рынке труда IT-специалистов	1.	Переход на удаленный найм в других регионах, внедрение реферальной программы
Б	Изменение трудового законодательства (запрет срочных договоров без оснований)	2	Разработка программ D&I (разнообразие и инклюзия) и политики Work-Life Balance
В	Ужесточение требований со стороны профсоюзов и ESG-стандартов	3	Пересмотр системы договоров ГПХ, увеличение штатных ставок

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
1	3	2

Ответ: 132

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 6.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите в логической последовательности меры управления персоналом в условиях организационного кризиса (сокращение затрат на персонал).

1. Пересмотр системы мотивации (перевод на плавающую часть оплаты).
2. Сокращение внешнего обучения и отмена необязательных соцпакетов.
3. Оптимизация численности персонала (аутплейсмент, сокращение).
4. Заморозка найма и отказ от услуг внешних рекрутеров.
5. Анализ ФОТ и выявление неэффективных позиций.

Ответ: 54213

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 7.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

На предприятии текучесть кадров снизилась с 35% до 25%. Численность персонала — 400 человек. Затраты на замену одного сотрудника — 80 000 руб.

Какова экономия компании за год (руб.)?

Ответ: 3 200 000 руб.

1. Снижение числа увольнений: $400 \times (0,35 - 0,25) = 40$ человек
2. Экономия: $40 \times 80\,000 = 3\,200\,000$ руб.

Задание 8.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

При реактивной стратегии компания нанимает 50 человек в год через агентство (20% от оклада за каждого). Средний оклад — 60 000 руб.

При превентивной стратегии компания создает кадровый резерв и тратит на подбор 2 000 руб. на вакансию.

Сколько сэкономит компания за год, перейдя на превентивную стратегию (на 50 наймах) (руб.)?

Ответ: 500 000 руб.

1. Реактивная: $50 \times 60\,000 \times 0,2 = 600\,000$ руб.

2. Превентивная: $50 \times 2\,000 = 100\,000$ руб.

3. Экономия: $600\,000 - 100\,000 = 500\,000$ руб.

Задание 9.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания вложила 400 000 руб. в обучение 20 сотрудников. После обучения производительность каждого выросла на 5 000 руб. в месяц.

Через сколько месяцев окупятся затраты?

Ответ: 4 месяца.

1. Ежемесячный прирост выручки: $20 \times 5\,000 = 100\,000$ руб.

2. Срок окупаемости: $400\,000 / 100\,000 = 4$ месяца

РУКОВОДСТВО И ЛИДЕРСТВО

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 10.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

В департаменте социальной политики региона внедряется проектный офис. Руководитель департамента назначил формального лидера проекта, однако в ходе работы выяснилось, что часть сотрудников ориентируется на другого члена команды, не имеющего официальных полномочий, но обладающего высоким авторитетом в вопросах цифровизации соцуслуг.

Вопрос: Какая ситуация сложилась в проектной команде?

Варианты ответов:

1. Распределение ролей в соответствии с матрицей RACI

2. Конфликт формального и неформального лидерства

3. Эффект группового мышления (синдром «единодушия»)

4. Делегирование полномочий с потерей ответственности

Ответ: 2

Задание 11.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Глава муниципального района поручил руководителю отдела экономики сформировать команду для разработки стратегии социально-экономического развития на 5 лет. Руководитель отдела включил в команду только своих давних подчинённых, которые никогда не оспаривают его решений, и отказался от приглашения независимых экспертов.

Вопрос: Какой стиль руководства демонстрирует руководитель отдела?

Варианты ответов:

1. Ситуационное лидерство

2. Демократический стиль

3. Авторитарный стиль с элементами группового единомыслия

4. Коучинг-стиль

Ответ: 3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов**Задание 12.***Прочитайте текст и выберите правильные ответы.*

В администрации городского округа создаётся межведомственная рабочая группа по снижению административных барьеров для бизнеса. Руководитель группы применяет методы командной работы для достижения цели.

Вопрос: Какие действия руководителя соответствуют эффективной командной стратегии в государственном управлении? (Выберите все верные варианты.)

Варианты ответов:

1. Единоличное принятие всех ключевых решений без обсуждения с членами группы
2. Распределение функциональных ролей в группе с учётом компетенций участников
3. Организация регулярных обратных связей с представителями бизнес-сообщества
4. Игнорирование разногласий между представителями разных ведомств ради «общего знаменателя»
5. Формулировка измеримых промежуточных результатов для каждого этапа работы

Ответ: 235

Задание закрытого типа на установление соответствия**Задание 13.***Прочитайте текст и установите соответствие.*

Соотнесите стиль руководства (А, Б, В, Г) с его проявлением в деятельности муниципального учреждения (1, 2, 3, 4).

А	Авторитарный стиль	1	Руководитель выносит проблему на общее собрание, решение принимается большинством голосов
Б	Демократический стиль	2	Руководитель единолично утверждает график отпусков без учёта пожеланий сотрудников
В	Либеральный стиль	3	Руководитель ставит задачу «улучшить показатели», но не определяет сроки и критерии, сотрудники сами решают, что делать
Г	Коучинговый стиль	4	Руководитель не даёт готовых решений, а задаёт наводящие вопросы, помогая сотруднику самостоятельно проанализировать ситуацию и найти оптимальный выход

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	1	4	3

Ответ: 2143

Задание 14.*Прочитайте текст и установите соответствие.*

Соотнесите теорию лидерства (А, Б, В, Г) с её ключевой идеей применительно к управлению в органе публичной власти (1, 2, 3, 4).

А	Теория черт (лидерских качеств)	1	Эффективность главы муниципалитета зависит от его способности адаптировать стиль под уровень зрелости подчинённых: для новых сотрудников — жёсткий контроль, для опытных — делегирование
Б	Ситуационная теория (Херси — Бланшара)	2	Успешный руководитель департамента должен обладать харизмой, вдохновлять команду на выполнение стратегии, выходящей за рамки текущих регламентов, формировать общее видение будущего
В	Трансформационное лидерство	3	Руководитель управления обладает определённым набором врождённых и приобретённых качеств: стрессоустойчивостью, коммуникабельностью, стратегическим мышлением, ответственностью

Г	Поведенческий подход (стили Левина)	4	Лидерство определяется не столько качествами личности, сколько наблюдаемым поведением: авторитарный, демократический или либеральный стиль, каждый из которых эффективен в разных условиях
---	-------------------------------------	---	--

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
3	1	2	4

Ответ: 3124

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 15.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите в правильной последовательности этапы формирования команды для реализации муниципальной программы «Развитие общественного транспорта» (согласно модели Такмана).

Варианты этапов:

1. Нормирование — выработка общих правил и стандартов работы
2. Формирование — знакомство участников, первичное ориентирование в задаче
3. Расформирование — завершение программы и переход участников на новые проекты
4. Штормление — возникновение конфликтов, борьба за роли и влияние
5. Выполнение — эффективная совместная работа на достижение цели

Укажите номера правильной последовательности.

Ответ: 24153

Задание 16.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите последовательность действий руководителя при внедрении коучингового подхода в управлении отделом по работе с обращениями граждан.

Варианты действий:

1. Руководитель задаёт открытые вопросы, помогающие сотруднику самостоятельно найти решение проблемы с жалобой гражданина
2. Руководитель совместно с сотрудником определяет конкретные измеримые шаги и сроки
3. Руководитель выявляет текущий уровень компетенции сотрудника и его мотивацию к развитию
4. Руководитель договаривается о формате и периодичности последующих встреч для отслеживания прогресса

Укажите номера правильной последовательности.

Ответ: 3124

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 17.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В министерстве экономики региона создана рабочая группа по внедрению механизмов «бережливого правительства». Руководитель группы назначен приказом, но через месяц выяснилось, что реальное влияние на принятие решений оказывает главный специалист отдела информатизации, который не имеет формальных полномочий, но обладает глубокой экспертизой в процессном моделировании. Часть членов группы игнорирует указания формального руководителя, обращаясь напрямую к неформальному лидеру.

Вопрос: Какие управленческие действия должен предпринять формальный руководитель, чтобы сохранить контроль над командой, не подавляя ценной инициативы неформального лидера? Назовите не менее трёх действий.

Ответ:

1. Официально включить неформального лидера в состав проектного комитета с правом совещательного голоса, легитимизировав его статус.

2. Делегировать неформальному лидеру ответственность за конкретный блок работы (например, обучение сотрудников процессному моделированию), установив чёткие критерии отчётности.

3. Провести индивидуальные встречи с членами группы, разъяснив распределение полномочий и подчеркнув, что окончательные решения принимаются формальным руководителем, но с учётом экспертного мнения всех участников.

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель отдела муниципальных закупок столкнулся с тем, что его подчинённые избегают принятия решений при малейших отклонениях от регламента (например, при нестандартной формулировке заявки от поставщика). Каждый такой случай сотрудники выносят на согласование, что приводит к многодневным задержкам. При этом все сотрудники имеют необходимую квалификацию и стаж работы не менее трёх лет.

Вопрос: Какой стиль руководства применяет руководитель в данной ситуации? Назовите этот стиль и поясните, какие последствия для организационной эффективности он порождает.

Ответ: Руководитель применяет авторитарно-бюрократический стиль с элементами гиперконтроля. Последствия: формирование «выученной беспомощности» сотрудников, снижение инициативы, увеличение операционных издержек из-за согласования каждого нестандартного случая.

Задание 19.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В департаменте имущественных отношений работает кросс-функциональная команда по инвентаризации муниципальных объектов недвижимости. В команду входят юристы, оценщики, технические специалисты и бухгалтеры. На протяжении двух месяцев наблюдается низкая эффективность: юристы обвиняют оценщиков в затягивании сроков, технические специалисты игнорируют запросы бухгалтеров, каждый подразделение отстаивает только свои ведомственные интересы.

Вопрос: На каком этапе формирования команды (согласно модели Такмана) находится эта группа?

Ответ: Команда находится на этапе «штормления» (storming), который характеризуется конфликтами, борьбой за роли и отсутствием единства.

Задание 20.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Глава сельского поселения планирует внедрить практику публичных отчётов перед населением. Он поручает своему заместителю сформировать команду из трёх сотрудников: специалиста по связям с общественностью, юриста и бухгалтера. Заместитель, однако, единолично готовит все материалы, а членам команды ставит лишь формальные задачи («подготовьте справку», «проверьте формулировки»), не объясняя общего замысла и не запрашивая их идей. В результате отчёт получается формальным, непонятным для жителей, а команда демонстрирует полное отсутствие вовлечённости.

Вопрос: Какие принципы формирования командной стратегии были нарушены заместителем главы? Назовите не менее двух принципов.

Ответ:

Принцип общего контекста — члены команды не понимают, для какой аудитории и с какой целью готовится отчёт.

Принцип ролевого разнообразия — заместитель выполнил функции всех ролей (генератора идей, критика, оформителя, коммуникатора), лишив команду синергии.

Задание 21.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В комитете по управлению муниципальным имуществом внедряется система ключевых показателей эффективности (KPI) для сотрудников. Часть сотрудников (опытные, возраст 50+) воспринимает это как «цифровой конвейер» и демонстрирует пассивное сопротивление: формально отчитываются, но не стремятся к улучшению результатов. Другая часть (молодые специалисты 25–30 лет) активно включается, но часто перерабатывает и допускает ошибки из-за спешки.

Вопрос: Какой стиль руководства (согласно модели Херси — Бланшара) подходит для опытных сотрудников (50+) с высокой компетентностью, но низкой мотивацией?

Ответ: Им подходит поддерживающий стиль (S3). При высокой компетентности и низкой мотивации руководитель не должен жёстко контролировать, а должен объяснять смысл KPI, связывать их с социальной значимостью работы и оказывать эмоциональную поддержку.

Задание 22.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель управления архитектуры и градостроительства ставит перед командой задачу: «Разработать предложения по упрощению разрешительных процедур для строительства социальных объектов». Команда работает месяц, но на промежуточном отчёте выясняется, что каждый участник понимал задачу по-своему: один разрабатывал новые формы заявлений, другой — сокращал сроки согласований, третий — менял регламент межведомственного взаимодействия. Целостного пакета предложений не получилось.

Вопрос: Какая управленческая компетенция (из указанных в рабочей программе дисциплины) недостаточно развита у руководителя?

Ответ: Недостаточно развита компетенция «Планирование», а именно — навык постановки измеримых целей (целеполагание).

Задание 23.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В региональном министерстве здравоохранения сложилась традиция: все стратегические решения (от закупки оборудования до кадровых перестановок) принимаются единолично министром. Заместители и начальники отделов лишь исполняют. При этом в министерстве работают высококвалифицированные эксперты с профильным образованием и стажем более 10 лет. Внешний аудит показал, что альтернативные варианты решений часто не рассматриваются, а ошибки, которых можно было избежать при коллективном обсуждении, повторяются.

Вопрос: К каким последствиям для организационной культуры публичного органа власти приводит единоличное принятие всех стратегических решений министром?

Ответ: Формирование пассивной исполнительской культуры, потеря инициативы среди высококвалифицированных экспертов, неиспользование их потенциала, феномен «группового поддакивания», высокие репутационные риски при ошибочных решениях и повторяемость ошибок, которых можно было избежать при коллективном обсуждении.

Задание 24.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В рамках реформы местного самоуправления глава района инициирует создание общественного совета из числа жителей, предпринимателей и активистов. Однако чиновники администрации воспринимают совет как угрозу своему влиянию: не предоставляют запрашиваемые данные, затягивают ответы, на публичных встречах демонстрируют пренебрежение.

Вопрос: Какой принцип трансформационного лидерства описан в действии главы района, который публично связывает работу с общественным советом с миссией «мы — команда, которая делает район удобным для жизни»?

Ответ: В данном действии реализован принцип вдохновляющей мотивации (inspirational motivation) — формирование общего видения и связи повседневной работы с высшей целью, что является одним из четырёх компонентов трансформационного лидерства по Б. Бассу.

УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
------	--

Б1.О.05	Деловой иностранный язык работников сферы управления
---------	--

ДЕЛОВОЙ ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК РАБОТНИКОВ СФЕРЫ УПРАВЛЕНИЯ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте предложение, выберите один правильный ответ.

After graduating ... the university I shall become a manager.

1. in
2. on
3. from
4. for

Ответ: 3

Задание 2.

Прочитайте предложение, выберите один правильный ответ.

Technicians know the technology of manufacturing processes.

1. can
2. must
3. must
4. may

Ответ: 2

Задание 3.

Прочитайте предложение, выберите один правильный ответ.

What faculty do you ... at?

1. studies
2. studied
3. study
4. will study

Ответ: 3

Задание 4.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Форма Present Continuous употребляется в ситуациях, происходящих в момент речи. Форма Present Simple указывает на факт совершения действия. Прочитайте следующие предложения и выберите подходящую форму глагола *to prepare*.

I'm very busy at the moment. I ... for my English exam.

1. am preparing
2. prepare
3. have been preparing
4. am going prepare

Ответ: 1.

Задание 5.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Числительные в английском языке бывают количественные и порядковые. Порядковые числительные обычно образуются путем прибавления суффикса *-th* к количественному

числительному и употребляются с определенным артиклем. Прочитайте следующее предложение и выберите подходящую форму числительного.

Who is ... in your list of guests?

1. the ninth
2. the nineth
3. ninth
4. nine

Ответ: 1.

Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных

Задание 6.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

London is a capital of Great Britain. Have you ever been to Great Britain? What information have you heard about the British people's character? Englishmen have been known as snobbish, superior, reserved, aristocratic, lazy, etc. Actually this is not always true. The British people are very polite. They don't like people who speak loudly in the street. One can see how patiently the British people are waiting in a queue at a bus stop during rush hours. They are never tired to say: "Thank you", "Excuse me", "Sorry", "Pardon", "Please".

Какие из следующих предложений соответствуют содержанию текста?

1. The British people are always at a bus stop.
2. Englishmen are very polite.
3. Englishmen always remember to say: "Thank you", "Pardon", "Please".
4. The British people never say "Thank you".

Ответ: 23

Обоснование: В тексте говорится: "The British people are very polite." и "They are never tired to say: "Thank you", "Excuse me", "Sorry", "Pardon", "Please", что подтверждает пункты 2 и 3.

Задание 7.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Traffic in London differs from that of the Continent. In England they keep to the left but not to the right. In England people say: "If you go left you go right, if you go right you go wrong». In London one can see many buses, cars and taxis in the streets. The English buses are often called double-deckers, because they are very high and have seats on the upper and lower decks. The London buses first came into the streets in 1829. They were imported from Paris. The double-deckers today are speedy and comfortable. There are no trams in London since 1952.

Какие из следующих предложений соответствуют содержанию текста?

1. In London one can see many buses, cars and taxis in the streets.
2. London trams first came into the streets in 1952.
3. Traffic in London keeps to the left.
4. The double-deckers are uncomfortable.

Ответ: 13

Обоснование: В тексте говорится: "In London one can see many buses, cars and taxis in the streets." и "In England they keep to the left...", что подтверждает пункты 1 и 3.

Задание 8.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Living in a city has both advantages and disadvantages. On the plus side, it is often easier to find work, and there is usually a choice of public transport, so you don't need to own a car. Also, there are a lot of interesting things to do and to see. For example, you can eat in good restaurants, visit museums, and go to the theatre and to concerts. What is more, when you want to relax, you can usually find a park where can feed the ducks or just sit on a park bench and read a book.

Какие из следующих предложений соответствуют содержанию текста?

- 1) Living in a city you should have a car.
- 2) There is a lot to do in a city.
- 3) Living in a city has only advantages.
- 4) In a city there are more job opportunities.

Ответ: 24

Обоснование: В тексте говорится: "...there are a lot of interesting things to do and to see..." и "...it is often easier to find work...", что подтверждает пункты 2 и 4.

Задание 9.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Have you ever been to Great Britain? What information have you heard about the British people's character? Englishmen have been known as snobbish, superior, reserved, aristocratic, lazy, etc. Actually this is not always true. The British people are very polite. They don't like people who speak loudly in the street. One can see how patiently the British people are waiting in a queue at a bus stop during rush hours. They are never tired to say: "Thank you", "Excuse me", "Sorry", "Pardon", "Please".

Какие из следующих предложений соответствуют содержанию текста?

1. Englishmen always remember to say: "Thank you", "Pardon", "Please".
2. Englishmen are very polite.
3. The British people never say "Thank you".
4. The British people are always at a bus stop.

Ответ: 12

Обоснование: В тексте говорится: "The British people are very polite." и "They are never tired to say: "Thank you", "Excuse me", "Sorry", "Pardon", "Please", что подтверждают пункты 1 и 2.

Задание 10.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Living in a city has both advantages and disadvantages. On the plus side, it is often easier to find work, and there is usually a choice of public transport, so you don't need to own a car. Also, there are a lot of interesting things to do and to see. For example, you can eat in good restaurants, visit museums, and go to the theatre and to concerts. What is more, when you want to relax, you can usually find a park where can feed the ducks or just sit on a park bench and read a book.

Какие из следующих предложений соответствуют содержанию текста?

- 1) Living in a city has both advantages and disadvantages.
- 2) There is a lot to do in a village.
- 3) In a city there are more job opportunities.
- 4) Living in a city has only advantages.

Ответ: 13

Обоснование: В тексте говорится: "...Living in a city has both advantages and disadvantages ..." и "...it is often easier to find work...", что подтверждает пункты 1 и 3.

Задание закрытого типа на сопоставление

Задание 11.

Прочитайте текст и установите соответствие.

ТЕКСТ		НАИМЕНОВАНИЕ	
A	England's most ancient northern city lies on the River Ouse in the centre of the Vale of York between the Yorkshire Dales and the North York Moors. It was once the principal town of Yorkshire, and it remains the seat of the Archbishop of York. A child-friendly city, its Viking, Castle and Railway museums have	1	London street

	plenty to engage young people as well as adults.		
Б	Along the north part of Trafalgar Square is the famous National Gallery. Founded in 1824, the gallery has since grown into one of the most outstanding and comprehensive collections in the world, with a list of masters ranging from Leonardo da Vinci and Rembrandt to El Greco and Van Gogh.	2	City attractions
В	The London Coliseum famous for its richly decorated interiors was used for variety shows, musical comedies, and stage plays for many years. In 1974 its name was changed to the English National Opera. Today it is used primarily for opera as well as being the London home of the English National Ballet. When not on tour they perform regular seasons throughout the year.	3	London museum
Г	The Mall is London's impressive ceremonial way, a broad tree-lined avenue. The spectacular parade takes place here each June to celebrate the official Birthday of the Sovereign. Queen Elizabeth II rides down the avenue in a horse-drawn carriage. Over 1,000 officers and men are on parade, together with two hundred horses; over two hundred musicians march and play as one.	4	London theatre

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	3	4	1

Ответ: 2341

Задание 12.

Прочитайте текст и установите соответствие.

При переводе слов с английского языка на русский необходимо учитывать их части речи.

Части речи в слова и его эквивалента в переводящем языке обычно совпадают.

Установите соответствие между словами и их русскими эквивалентами.

Слово		Эквивалент	
А	Degree	1	work that you do regularly to earn money
Б	Job	2	to complete your studies at a university or college usually by getting a degree
В	to enter	3	to start or reach a particular period of time in a process or activity
Г	to graduate	4	a course of study at a university ,or the qualification that you get after completing the course

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
4	1	3	2

Ответ: 4132

Задание 13.

Прочитайте текст и установите соответствие.

При переводе слов с английского языка на русский необходимо учитывать их части речи. Части речи в слова и его эквивалента в переводящем языке обычно совпадают.

Установите соответствие между словами и их русскими эквивалентами.

Слово		Эквивалент	
А	Grant	1	to bring something into use for the first time
Б	to introduce	2	an amount of money that the government or an organization gives you for a specific purpose and does not ask you to pay back
В	term	3	. to separate people or things into smaller groups or parts
Г	to divide	4	one of the periods of time the year is divided into for students

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	1	4	3

Ответ: 2143

Задание 14.

Прочитайте текст и установите соответствие.

При переводе слов с английского языка на русский необходимо учитывать их части речи. Части речи в слова и его эквивалента в переводящем языке обычно совпадают.

Установите соответствие между словами и их русскими эквивалентами.

Слово		Эквивалент	
А	to enter	1	to stay in a particular place or position and not leave it
Б	to remain	2	to give someone something that they want or need
В	to provide	3	to complete your studies at a university or college usually by getting a degree
Г	to graduate	4	to start or reach a particular period of time in a process or activity

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
4	1	2	3

Ответ: 4123

Задание 15.

Прочитайте текст и установите соответствие.

При переводе слов с английского языка на русский необходимо учитывать их части речи. Части речи в слова и его эквивалента в переводящем языке обычно совпадают.

Установите соответствие между словами и их русскими эквивалентами.

Слово		Эквивалент	
А	Job	1	a course of study at a university ,or the qualification that you get after completing the course
Б	Hostel	2	work that you do regularly to earn money
В	Degree	3	an amount of money that the government or an organization gives you for a specific purpose and does not ask you to pay back
Г	Grant	4	a building where students living away from home can stay

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	4	1	3

Ответ: 2413

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 16.

Прочитайте текст и установите последовательность.

В английском языке твердый порядок слов. Это значит, что члены предложения всегда располагаются в определенном порядке. Кроме того английское утвердительное предложение отличается прямым порядком слов, то есть подлежащее располагается перед сказуемым. Прочитайте слова и расставьте их в правильной последовательности так, чтобы получилось предложение.

1. grapes
2. I
3. eat
4. like
5. to

Укажите номера правильной последовательности.

Ответ: 24531.

Задание 17.

Прочитайте текст и установите последовательность. В английском языке твердый порядок слов. Это значит, что члены предложения всегда располагаются в определенном порядке. Кроме того английское утвердительное предложение отличается прямым порядком слов, то есть подлежащее располагается перед сказуемым. Прочитайте слова и расставьте их в правильной последовательности так, чтобы получилось предложение.

1. to.
2. girl
3. sing
4. likes
5. the

Укажите номера правильной последовательности.

Ответ: 52413.

Задание 18.

Прочитайте текст и установите последовательность.

В английском языке твердый порядок слов. Это значит, что члены предложения всегда располагаются в определенном порядке. Кроме того английское утвердительное предложение отличается прямым порядком слов, то есть подлежащее располагается перед сказуемым. Прочитайте слова и расставьте их в правильной последовательности так, чтобы получилось предложение.

1. boy
2. a
3. jump
4. can

Укажите номера правильной последовательности.

Ответ: 2143.

Задание 19.

Прочитайте текст и установите последовательность.

В английском языке твердый порядок слов. Это значит, что члены предложения всегда располагаются в определенном порядке. Кроме того английское утвердительное предложение отличается прямым порядком слов, то есть подлежащее располагается перед сказуемым. Прочитайте слова и расставьте их в правильной последовательности так, чтобы получилось предложение.

1. become
2. I
3. want
4. to

5. technologist,

6. a

Укажите номера правильной последовательности.

Ответ: 234165

Задание 20.

Прочитайте текст и установите последовательность.

В английском языке твердый порядок слов. Это значит, что члены предложения всегда располагаются в определенном порядке. Кроме того английское утвердительное предложение отличается прямым порядком слов, то есть подлежащее располагается перед сказуемым. Прочитайте слова и расставьте их в правильной последовательности так, чтобы получилось предложение.

1. are

2. the

3. books

4. there

5. table

6. on

Укажите номера правильной последовательности.

Ответ: 413625

ЗАДАНИЕ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 21.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите

ответ:

After graduating from the university I'll become a manager.

Ответ: После окончания университета я стану менеджером.

Задание 22.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите

ответ:

After graduating from the university he'll become an economist.

Ответ: После окончания университета он станет экономистом.

Задание 23.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите

ответ:

Many people combine their studies with work.

Ответ: Многие люди совмещают работу с учебой.

Задание 24.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите

ответ:

She has got an interview for a job as a secretary.

Ответ: У нее собеседование на работу секретарем.

Задание 25.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите

ответ:

After graduating from the university she will become an agronomist.

Ответ: После окончания университета она станет агрономом.

Задание 26.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите ответ:

Education is a way to success.

Ответ: Образование – путь к успеху.

Задание 27.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите ответ:

Students study specialized subjects.

Ответ: Студенты изучают специализированные предметы.

Задание 28.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите ответ:

How do you get along with your brothers?

Ответ: Как ты ладишь со своим братом?

Задание 29.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите ответ:

He has written many books.

Ответ: Он написал много книг.

Задание 30.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите ответ:

I cannot go to the cinema with you. I have a lot of work.

Ответ: Я не могу пойти с тобой в кино. У меня много работы.

Задание 31.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите ответ:

The school library has few English books.

Ответ: В школьной библиотеке не много английских книг / книг на английском.

Задание 32.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите ответ:

Many schools have been closed in the past years.

Ответ: За последние годы закрылось много школ.

Задание 33.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите ответ:

- Shall we go for coffee? – I'd go, but I don't drink coffee.

Ответ: Пойдем, выпьем кофе? – Я бы пошел/ пошла, но я не пью кофе.

Задание 34.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите ответ:

I think you put too much sugar in the tea.

Ответ: Я думаю, ты кладешь слишком много сахара в чай.

Задание 35.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите ответ:

It takes a lot of money to build a house.

Ответ: Чтобы построить дом, требуется / нужно много денег.

Задание 36.

Прочитайте и переведите предложение с английского языка на русский и запишите ответ:

Many people do not drink tea and coffee.

Ответ: Многие люди не пьют чай и кофе.

Задание 37.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Брат вашего друга инженер. Вы не знаете этого, но хотите узнать. Напишите свой вопрос и его ответ.

Ответ: What does your brother do? – He is an engineer.

Задание 38.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

На остановке вы встретили своего друга. Вы хотите узнать, куда он направляется. Напишите свой вопрос и предложите ему пойти в кино в субботу.

Ответ: Where are you going? Let's go to the cinema on Saturday.

Задание 39.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы раз в неделю играете в теннис. Ваш друг не знает этого, но хочет узнать. Напишите его вопрос и свой ответ.

Ответ: How often do you play tennis? – Once a week./ I play tennis once a week.

Задание 40.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В английском языке твердый порядок слов. Это значит, что члены предложения всегда располагаются в определенном порядке. Кроме того английское вопросительное предложение отличается обратным порядком слов, то есть все сказуемое или его часть располагается перед подлежащим. Прочитайте следующее предложение и напишите 4 вопросительных предложения, соответствующих ему.

Tom usually has a sandwich for breakfast.

Ответ: Who usually has a sandwich for breakfast? What does Tom usually have for breakfast? When does Tom usually have a sandwich? What sandwich does Tom usually have?

УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
------	--

Б1.О.03	Политика и стратегия управления персоналом
Б1.О.04	Теория организаций и организационное поведение

ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта:

1. начало;
2. развитие;
3. кульминация;
4. окончание.

Ответ: 3.

Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность удовлетворять его потребности:

1. власть, основанная на принуждении;
2. власть, основанная на вознаграждении;
3. экспертная власть;
4. эталонная власть.

Ответ: 2.

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 3.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Денежные выплаты являются компенсациями, которые могут быть прямыми или косвенными. К прямым денежным компенсациям относятся:

1. заработная плата;
2. премии;
3. участие в прибылях;
4. страхование и обслуживание, осуществляемое за счет средств предприятия.

Ответ: 12

Задание 4.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

За что лучше всего, с точки зрения компании, платить сотруднику премию

1. за достижение плановых показателей;
2. за перевыполнение плана;
3. за выдающиеся заслуги;
4. не за что-то, а пропорционально чему-то, например зарплате.

Ответ: 13

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 5.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите метод обоснования кадровой стратегии с его сущностью. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Метод		Сущность	
А	SWOT-анализ в HR	1.	Определение будущей численности и структуры персонала на основе производственных норм и стратегии продаж
Б	Бенчмаркинг персонала	2	Опрос топ-менеджеров для согласования HR-целей с бизнес-целями
В	Нормативный метод планирования	3	Сравнение HR-показателей (удержание, текучесть, стоимость подбора) с лидерами рынка
Г	Метод Дельфи (экспертных оценок)	4	Выявление сильных и слабых сторон HR-системы, возможностей и угроз внешней

			среды
--	--	--	-------

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
4	3	1	2

Ответ: 4312

Задание 6.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите модель кадровой политики в зависимости от влияния на внешнюю и внутреннюю среду (модель Е.Б. Моргунова). К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Модель кадровой политики		Характеристика	
А	Открытая (экстернальная)	1.	Опора на собственный кадровый потенциал, закрытые конкурсы, долгосрочное развитие сотрудников
Б	Закрытая (интернальная)	2	Быстрый найм специалистов с рынка, слабая система внутреннего обучения, короткие контракты
В	Селективная (оптимальная)	3	Сочетание внешнего найма на массовые позиции и внутреннего резерва на ключевые роли

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
2	1	3

Ответ: 213

Задание 7.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие между стадией жизненного цикла организации и преобладающей кадровой стратегией. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Стадия ЖЦО		Кадровая стратегия	
А	Рождение (эксплерент)	1.	Формирование корпоративной культуры, стандартизация обучения, развитие кадрового резерва
Б	Рост (пациент)	2	Оптимизация численности, аутплейсмент, сокращение соцпакета, «похудение» штата
В	Зрелость (виолент)	3	Привлечение «звезд» и предпринимательских талантов, гибкая оплата, отсутствие жестких регламентов
Г	Спад / кризис (леталент)	4	Системный подбор «под процесс», баланс найма и адаптации, матричная структура

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
3	4	1	2

Ответ: 3412

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 8.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность этапов разработки кадровой стратегии организации.

1. Аудит существующего кадрового потенциала

2. Определение стратегических целей бизнеса
3. Разработка плана мероприятий и KPI для HR-службы
4. Формулирование кадровой философии и принципов
5. Анализ внешней кадровой среды (рынок труда, законодательство)

Ответ: 25143

Задание 9.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите в правильном порядке действия HR-службы при внедрении новой кадровой политики в организации.

1. Издание приказа о введении новой политики и ознакомление сотрудников
2. Диагностика текущей кадровой ситуации и проблемных зон
3. Мониторинг эффективности и корректировка
4. Разработка проекта новой политики с обоснованием изменений
5. Пилотное внедрение в одном из подразделений

Ответ: 24513

Задание 10.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность этапов стратегического планирования персонала.

1. Разработка программы привлечения, развития и удержания персонала
2. Прогнозирование качественной потребности в персонале (компетенции, профили)
3. Оценка текущего кадрового состава и определение разрыва (gap-анализ)
4. Определение количественной потребности в персонале на перспективу
5. Формирование бюджета на персонал в соответствии со стратегией

Ответ: 34251

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании 500 сотрудников.

При оперативной кадровой политике (только кадровое делопроизводство, учет, расчет зарплаты) норматив: 1 HR-специалист на 150 человек.

При стратегической кадровой политике (добавляются подбор, обучение, развитие, оценка, кадровый резерв) норматив: 1 HR-специалист на 80 человек.

Сколько дополнительных HR-специалистов потребуется при переходе от оперативной к стратегической политике?

Ответ: При переходе к стратегической политике потребуется нанять еще 3 HR-специалистов (всего 7 вместо 4).

1. При оперативной политике:

$$500 / 150 = 3,33 \rightarrow 4 \text{ человека}$$

2. При стратегической политике:

$$500 / 80 = 6,25 \rightarrow 7 \text{ человек}$$

3. Разница:

$$7 - 4 = 3 \text{ дополнительных HR-специалиста}$$

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания ведет реактивную кадровую политику (заменяет уволившихся «по факту»).

Время закрытия вакансии = 45 дней (из-за отсутствия кадрового резерва и планирования).

Время закрытия той же вакансии при превентивной политике = 10 дней.

Средняя выручка на одного нового сотрудника в день = 5 000 руб.

В течение года уволилось 30 ключевых специалистов.

Какой экономический ущерб от разрыва между реактивной и превентивной политикой (млн. руб.)?

Ответ: Из-за реактивной политики компания теряет 5,25 млн. руб. выручки в год. Экономически оправдан переход к превентивной политике с созданием кадрового резерва, даже если его содержание стоит 1–2 млн. руб.

1. Разница в простоях вакансии на одного сотрудника:

$$45 - 10 = 35 \text{ дней}$$

2. Потерянная выручка за время простоя одной вакансии:

$$35 \text{ дней} \times 5\,000 \text{ руб./день} = 175\,000 \text{ руб.}$$

3. Общий ущерб по 30 сотрудникам:

$$175\,000 \times 30 = 5\,250\,000 \text{ руб.}$$

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Стратегия компании на следующий год — увеличить рыночную долю с 10% до 15% (рост объема продаж на 50%).

Производительность одного сотрудника = 2 млн. руб. выручки в год.

Текущая численность персонала = 100 человек.

Плановый коэффициент естественной текучести = 15% (уйдут сами).

Руководство разрешило нанять дополнительно не более 20 человек сверх штата (остальное закрыть через переработки и интенсификацию).

Сколько человек нужно нанять? Уложитесь ли вы в лимит?

Ответ: Необходимо нанять 65 человек, что превышает лимит (20). Требуется пересмотреть стратегию: либо повысить производительность, либо скорректировать цели роста.

1. Требуемая выручка через год:

$$\text{Сейчас: } 100 \text{ чел} \times 2 \text{ млн. руб.} = 200 \text{ млн. руб.}$$

$$\text{Рост на 50\%} \rightarrow 200 \times 1,5 = 300 \text{ млн. руб.}$$

2. Требуемая численность без учета текучести:

$$300 \text{ млн. руб.} / 2 \text{ млн. руб./чел.} = 50 \text{ человек}$$

3. Из них 15% от текущего штата уйдут:

$$100 \times 0,15 = 15 \text{ чел. (их нужно заменить)}$$

4. Итого потребность в найме:

$$(150 - 100) + 15 = 65 \text{ человек}$$

5. Сравнение с лимитом:

$$65 \text{ чел} > 20 \text{ чел} \rightarrow \text{лимит не соблюдается}$$

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания внедряет новую CRM-систему. Прогнозируется, что без обучения производительность продавцов упадет на 20% на 2 месяца (пока сотрудники сами «методом тыка» освоят систему).

Стоимость обучения одного продавца (тренинг + кураторство) = 5 000 руб.

Выручка одного продавца в месяц в норме = 300 000 руб.

В отделе продаж 50 человек.

Какую кадровую стратегию вы выберете — инвестировать в обучение или сэкономить? Обоснуйте расчетом.

Ответ: стратегия развития персонала (инвестиционная) выгоднее. Экономия составит 5,75 млн. руб. по сравнению со стратегией экономии на обучении.

1. Потери без обучения:

$$\text{Падение выручки с 1 продавца за 2 месяца} = 300\,000 \times 20\% \times 2 = 120\,000 \text{ руб.}$$

$$\text{Потери по всем продавцам} = 120\,000 \times 50 = 6\,000\,000 \text{ руб.}$$

2. Затраты на обучение всех:

$$5\,000 \times 50 = 250\,000 \text{ руб.}$$

3. Сравнение:

$$250\,000 \text{ (затраты)} < 6\,000\,000 \text{ (потери)}$$

Экономический эффект = 5 750 000 руб.

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Автоматизация повысит производительность на 50%, объём выпуска не изменится. Исходная численность — 600 человек. Найдите новую численность (чел.).

Ответ: 400

При неизменном объёме и росте производительности численность сокращается:

Численность нов = $600 * 1 / 1,5 = 600 * 0,6667 = 400$ человек.

Задание 16.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Принято 100 человек: 70 — внешние, 30 — внутренние перемещения. Какова доля внешнего найма (%)?

Ответ: 70

Доля внешнего найма = $70 / 100 * 100 = 70 \%$.

Задание 17.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании 20 ключевых должностей. Кадровый резерв — 12 человек (по 0,6 на должность). Норматив — 1,5 кандидата на должность. Достаточно ли резерва?

Ответ: недостаточно, требуется ещё 18 кандидатов

Требуется: $20 * 1,5 = 30$ кандидатов. Факт: 12.

Дефицит: $30 - 12 = 18$ кандидатов.

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Затраты на обучение — 300000 руб. Экономия за счёт роста производительности — 450000 руб. Найдите ROI обучения.

Ответ: 50

ROI = $(450000 - 300000) / 300000 * 100 = 50 \%$.

Задание 19.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

За год закрыто 50 вакансий. Из них 35 закрыто внутренними кандидатами. Какова доля внутренних назначений (%)?

Ответ: 70

Доля внутренних назначений = $35 / 50 * 100 = 70 \%$.

Задание 20.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания сокращает расходы из-за падения спроса. Какая кадровая стратегия подходит?

Ответ: бюрократическая (контролирующая) стратегия.

На спаде важна экономия, возможны сокращения, жёсткий контроль.

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 21.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

В сложившихся отраслях со стабильной технологией обычно применяется стратегия:

1. сокращения;

2. минимизации издержек;

3. максимизации прибыли;
4. ограниченного роста.

Ответ: 4

Задание 22.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

«Для любой организации существует такой набор элементов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее элементов, либо существенно меньше» – это формулировка закона:

1. развития;
2. единства анализа и синтеза;
3. синергии;
4. информированности-упорядоченности.

Ответ: 3

Задание 23.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

«Каждая материальная система стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении этапов жизненного цикла» – это формулировка закона:

1. информированности-упорядоченности;
2. относительных сопротивлений;
3. развития;
4. синергии.

Ответ: 3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 24.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

В какой период сформулированы принципы организации, критерии формирования организационных структур и на систематической основе стали проводиться исследования по теории организации:

1. с 1900–1920 гг.;
2. с 1920–1940 гг.;
3. с 1940–1960 гг.
4. с 1961 - 1980 гг.

Ответ: 1,2

Задание 25.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

В соответствии с основной классификацией системы различаются на:

1. технические;
2. политические;
3. правовые;
4. биологические;
5. социальные.

Ответ: 1, 4,5

Задание 26.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Какие системы характеризуются обязательным наличием человека в совокупности взаимосвязанных элементов?

1. технические;
2. автоматические;
3. автоматизированные;
4. биологические;

5. социальные.

Правильный ответ: 4,5

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 27.

Прочитайте текст и установите соответствие

Внимательно прочитайте все элементы в обеих колонках. Для каждого закона из левого столбца найдите наиболее подходящее определение из правого столбца.

Законы		Определение	
А	Закон синергии	1.	Совокупность элементов, их свойств и связей, взятых в отрыве от внешней среды.
Б	Закон самосохранения	2.	Каждая организация стремится сохранить свою целостность и стабильность, противодействуя разрушительным внешним и внутренним факторам.
В	Закон развития	3.	Совокупность элементов, их свойств и связей, образующих единое целое, взаимодействующее с внешней средой.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
3	2	1

Ответ: 321

Задание 28.

Прочитайте текст и установите соответствие

Внимательно прочитайте все элементы в обеих колонках. Для каждого закона из левого столбца найдите наиболее подходящее определение из правого столбца.

Законы		Определение	
А	Закон единства анализа и синтеза	1	Для достижения общей цели элементы организации должны быть соразмерны и находиться в определённом соотношении (пропорции) друг с другом.
Б	Закон композиции и пропорциональности	2.	Любая организация стремится сохранить свою целостность и единство
В	Закон наименьших	3.	Устойчивость и прочность всей системы определяются её самым слабым звеном.
Г	Закон онтогенеза	4.	Организация в своём развитии проходит стадии зарождения, роста, расцвета, угасания и ликвидации (жизненный цикл).

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	1	3	4

Ответ: 2134

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 29.

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите правильную последовательность этапов жизненного цикла организации.

1. Рост - период быстрого расширения, увеличения объёмов производства и продаж, завоевания рынка.

2. Зарождение (создание) - этап формирования идеи, поиска ресурсов, регистрации и начала деятельности.

3. Стабилизация (зрелость) - организация достигает максимальных размеров, структура становится устойчивой, темпы роста замедляются.

4. Упадок (кризис) - снижение эффективности, потеря рыночных позиций, необходимость реструктуризации или ликвидации.

Ответ: 2134

Задание 30.

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите правильную последовательность этапов процесса принятия управленческого решения в организации.

1. Выбор наилучшей альтернативы. Оценка вариантов и выбор наиболее эффективного решения.

2. Реализация решения и контроль. Внедрение выбранного варианта в действие и отслеживание результатов.

3. Формулировка проблемы и постановка целей. Определение сути затруднения и желаемого результата.

4. Разработка альтернатив. Поиск и формулирование различных вариантов решения проблемы.

Ответ: 3412

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 31.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В крупной производственной компании наблюдается высокая текучесть кадров и низкая производительность труда. Руководство объясняет это исключительно низким уровнем заработной платы. Однако независимый консультант по управлению, за проанализировав ситуацию, пришёл к выводу, что сотрудники не чувствуют себя частью команды, их мнение не учитывается при принятии решений, а система мотивации основана только на штрафах нарушения. Объясните, почему подход руководства к решению проблемы является неполным. Какие факторы организационного поведения, помимо материального стимулирования, влияют на мотивацию и производительность труда сотрудников?

Ответ: Подход руководства к решению проблемы является неполным, поскольку он основан на упрощённом представлении о мотивации персонала. Руководство рассматривает сотрудников исключительно как экономический ресурс, который работает только за деньги, игнорируя их социально-психологические потребности. Такой подход не учитывает современные теории организационного поведения.

На мотивацию и производительность труда, помимо материального стимулирования, влияют следующие ключевые факторы: психологический климат и удовлетворённость работой, система мотивации.

Задание 32.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

На предприятии ООО «Вектор» много информации собирается «на всякий случай». При этом руководителю кажется, что он тем самым создает для себя и своей компании зону безопасного предпринимательства, хотя на это может уйти много финансовых и материальных ресурсов. Так, некоторые венчурные компании США при стоимости разработок менее 10 тыс. дол. не тратят деньги на поиск информации о возможных аналогах, а сами создают новые проекты. Таким образом, в результате бессистемной, но естественной гонки за информацией компания может понести серьезные убытки. Незнание какого закона организации приводит к данным ситуациям?

Ответ: закон информированности и упорядоченности.

Задание 33.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Определите, каким стилем управления обладала премьер-министра Великобритании Маргарет Тэтчер. Премьер-министра Великобритании Маргарет Тэтчер прозвали «железной леди». Она не признавала компромиссов, считая их отказом от своих убеждений, и не шла на

уступки, даже если давление было слишком сильным. Так было с забастовкой шахтёров, которая продолжалась целый год, но не заставила Тэтчер пойти на переговоры с профсоюзами. Эмоции, в том числе эмпатию по отношению к своим подчинённым, она считала проявлением слабости лидера и продолжала придерживаться своего стиля руководства.

Ответ: авторитарный стиль управления.

Задание 34.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. Рикардо Семлер, CEO бразильской компании Semco Partners, одним из первых применил такой стиль управления ещё в 1980-х. Он практически не появлялся на рабочем месте, позволяя другим сотрудникам принимать все ключевые решения и справляться с проблемными ситуациями. Он даже разрешил им самим выбирать себе руководителей и определять свой рабочий график: при условии, что рабочий день начинается в интервале с 7 до 9 утра. При этом на парковке ограниченное количество мест, и тем, кто приходит позже остальных, их может просто не хватить.

Ответ: либеральный стиль управления

Задание 35.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

На основе рисунка, представленного ниже, определите тип организационной структуры управления организацией.

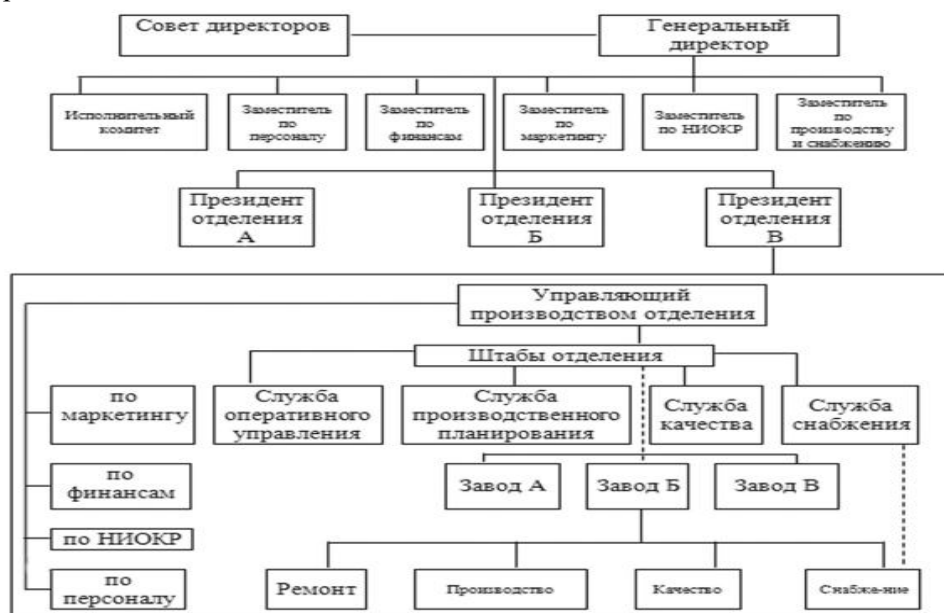


Рисунок 1 – Организационная структура управления организацией

Ответ: дивизиональный тип организационной структуры управления

Задание 36.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В отделе маркетинга компании «Горизонт» возник затяжной конфликт между двумя ведущими специалистами. Конфликт начался как спор о методах продвижения нового продукта, но быстро перерос в личную неприязнь. В результате взаимодействия между ними нарушились, информация о ходе проекта скрывается, а общая производительность отдела упала на 30%. Руководитель отдела, пытаясь разрешить ситуацию, принял решение уволить одного из конфликтующих сотрудников.

Оцените действия руководителя. Почему его решение может быть неэффективным в долгосрочной перспективе?

Ответ: Действия руководителя, принявшего решение об увольнении, являются примером деструктивного подхода к управлению конфликтами. Хотя это может дать временное облегчение, в долгосрочной перспективе такое решение неэффективно и даже вредно.

Во-первых, это не устраняет причину конфликта. Во-вторых, это негативно сказывается на социально-психологическом климате в коллективе. Остальные сотрудники видят, что руководство выбирает самый радикальный и негибкий путь. Это порождает страх, снижает инициативу и доверие к менеджменту, так как любой спор может закончиться потерей работы.

Задание 37.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании «ТехноСтрой» для реализации нового проекта были объединены специалисты из отдела маркетинга, инженерного отдела и производственного цеха. Руководитель проекта получил полномочия координировать их работу, но сотрудники продолжали формально подчиняться и своим непосредственным начальникам. Такая структура была создана временно, только на период выполнения проекта. О каком типе организационной структуры идёт речь в тексте? Назовите два её ключевых признака, которые указаны в описании.

Ответ: В тексте описана матричная структура. Её ключевые признаки в данном примере: Двойное подчинение сотрудников (руководителю проекта и функциональному начальнику), временный характер создания (только на период реализации проекта).

Задание 38.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании «Горизонт» все ключевые решения, касающиеся закупок, найма персонала и утверждения планов, принимаются исключительно генеральным директором. Начальники отделов не имеют права самостоятельно распоряжаться бюджетом и должны согласовывать каждый шаг с центральным офисом. О каком типе организационной структуры идёт речь? Назовите её главный признак, указанный в тексте.

Ответ: В тексте описана централизованная структура. Её главный признак - концентрация прав принятия решений на верхнем уровне управления (у генерального директора) при отсутствии полномочий у нижестоящих руководителей.

Задание 39.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании «Вектор» сотрудники отдела продаж работают в общем опенспейсе. Каждый из них самостоятельно звонит клиентам и ведёт переговоры. При этом в отделе есть явный лидер - Иван, который не является руководителем, но к чьему мнению все прислушиваются. Именно Иван определяет неформальные правила поведения в коллективе и может повлиять на решение коллег уйти на другую работу. О каких двух видах структур, существующих в организации, идёт речь в тексте? Назовите их.

Ответ: В тексте описаны: формальная структура (отдел продаж, опенспейс, штатное расписание), неформальная структура (лидерство Ивана, неформальные правила, социальное влияние).

Задание 40.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании «Логос» руководитель отдела строго контролирует каждый шаг подчинённых, требует отчёты по любому мелкому вопросу и единолично ставит задачи, не объясняя их конечную цель. В результате сотрудники не проявляют инициативы, боятся высказывать своё мнение и работают только «от звонка до звонка». Какой стиль лидерства демонстрирует руководитель? К каким последствиям для организационного поведения сотрудников он приводит?

Ответ: руководитель демонстрирует авторитарный (директивный) стиль лидерства.

Это приводит к следующим последствиям: снижение мотивации и инициативности, формирование психологического дискомфорта и страха, пассивность и выполнение работы строго по инструкции («от звонка до звонка»).

УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
------	---

Б1.О.03	Политика и стратегия управления персоналом
---------	--

ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА****Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов****Задание 1.**

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Что такое «развитие персонала» в первую очередь?

1. увеличение заработной платы сотрудникам;
2. система мероприятий, направленных на повышение знаний, навыков и компетенций работников;
3. сокращение штата с целью оптимизации расходов;
4. периодическая аттестация для увольнения неэффективных сотрудников.

Ответ: 2

Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какой метод обучения предполагает временный перевод сотрудника в другое подразделение или на другую должность для приобретения новых навыков?

1. лекция;
2. дистанционный курс;
3. ротация;
4. наставничество.

Ответ: 3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов**Задание 3.**

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие методы относятся к обучению без отрыва от производства?

1. лекции в учебном центре;
2. наставничество;
3. ротация;
4. деловая игра в аудитории;
5. копирование действий наставника.

Ответы: 235

Задание 4.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы. Какие цели преследует система развития персонала в организации?

1. повышение адаптивности сотрудников к изменениям;
2. формирование кадрового резерва;
3. снижение налоговой нагрузки на ФОТ;
4. повышение лояльности и удержание ценных работников;
5. юридическая защита от штрафов трудовой инспекции.

Ответы: 124

Задание закрытого типа на установление соответствия**Задание 5.**

Прочитайте текст и установите соответствие.

Обучение персонала в компании - это процесс, направленный на развитие навыков сотрудников, необходимых для решения задач бизнеса. Соотнесите метод обучения с его типом (на рабочем месте / вне рабочего места). К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Метод обучения		Тип обучения	
А	Ротация	1.	На рабочем месте
Б	Деловая игра	2.	Вне рабочего места

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б
1	2

Ответ: 12

Задание 6.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите должность/роль с её основной функцией в обучении. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Должность		Функции	
А	HR-директор	1.	Передаёт опыт новичку на рабочем месте
Б	Наставник	2.	Определяет бюджет и стратегию развития персонала
В	Внутренний тренер	3.	Организует логистику и запись на курсы
Г	Специалист по обучению	4.	Проводит корпоративные тренинги сам
Д	Руководитель подразделения	5.	Выявляет дефициты навыков в своей команде

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д
2	1	4	3	5

Ответ: 21435

Задание 7.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите этап управления персоналом с действием по развитию. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Этап		Действие по развитию	
А	Адаптация	1.	Наставничество и введение в должность
Б	Оценка (аттестация)	2.	Отправка сотрудника на внешний курс по выявленным слабым зонам
В	Планирование карьеры	3.	Составление ИПР (индивидуального плана развития)
Г	Формирование кадрового резерва	4.	Включение сотрудника в программу ускоренного развития

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
1	2	3	4

Ответ: 1234

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 8.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Расставьте шаги адаптации в хронологическом порядке (от первого к последнему).

1. Знакомство с коллективом и рабочим местом.
2. Оценка итогов испытательного срока.
3. Предварительное собеседование и оффер.
4. Обучение задачам под руководством наставника.

Ответ: 3142

Задание 9.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите последовательность действий при построении индивидуального плана развития (ИПР).

1. Оценка текущих компетенций (например, ассессмент).
2. Согласование плана с руководителем и HR.
3. Реализация плана (курсы, стажировки, проекты).
4. Определение целевой позиции и требуемых навыков.

Ответ: 1423

Задание 10.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Внедрение наставничества в организации осуществляется в определенной последовательности. Расставьте шаги в логической последовательности (от первого к последнему).

1. Выбрать и обучить наставников.
2. Определить цели программы (адаптация, передача экспертизы).
3. Разработать систему мотивации наставников.
4. Назначить наставников новичкам и запустить пилот.

Ответ: 2134

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания отправила менеджеров по продажам на двухдневный тренинг «Жесткие переговоры». Через месяц результаты не изменились.

Ответ: Внедрить пост-тренинговое сопровождение: после курса каждый менеджер в течение трёх недель проводит три переговора под супервизией наставника с разбором ошибок.

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вчерашний стажёр отлично справляется с задачами, но начал работать сверхурочно, допускает глупые ошибки и выглядит уставшим.

Ответ: Назначить ему бадди (неформального наставника) и ввести ритуал еженедельного 30-минутного разбора ошибок без санкций.

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Лучшего программиста повысили до тимлида, но команда жалуется на микроменеджмент, а сам он пишет код по ночам.

Ответ: Отправить его на трёхмесячную программу «Основы управленческого коучинга» с обязательным еженедельным сопровождением бизнес-коучем и временным возвратом части технических задач другому разработчику.

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Главный инженер уходит на пенсию через полгода, его знания уникальны, документации почти нет.

Ответ: Запустить программу «Теневое обучение»: трое перспективных инженеров по очереди ежедневно по два часа работают рядом с экспертом и фиксируют все нюансы в общую базу знаний.

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Талантливый маркетолог стабильно выполняет план, но не предлагает новых идей и потерял интерес к работе.

Ответ: Поручить ему кросс-функциональный проект по обучению двух новичков с ролью внутреннего тренера и оплатой за результат.

Задание 16.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Новый бухгалтер работает удалённо две недели, не задаёт вопросов, но делает отчёты с грубыми ошибками.

Ответ: Ввести «Чек-лист первых 30 дней» в корпоративной системе и ежедневный 15-минутный созвон с наставником по трём обязательным вопросам.

Задание 17.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Сотрудники раз в полгода проходят обязательный онлайн-курс по охране труда, просто пролистывая видео.

Ответ: Внедрить мгновенные опросы через три дня после курса: один случайный кейс на сотрудника, за неправильный ответ — обязательная пересдача без права прохода дальше.

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Три менеджера логистики раз в месяц ошибаются в одной и той же графе «Страна-отправитель», из-за чего таможня штрафует компанию.

Ответ: Создать шаблон-подсказку (чекап) прямо внутри CRM-системы как обязательное поле перед отправкой и провести 15-минутный разбор трёх реальных штрафов на этих же ошибках.

Задание 19.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Директор урезал бюджет на обучение, сотрудники просят оплатить дорогие сертификации.

Ответ: Внедрить систему внутренней экспертизы: каждый ведущий специалист бесплатно проводит одночасовый вебинар для коллег, получая взамен право на внеочередной оплачиваемый выходной.

Задание 20.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Опытная HR-менеджер (45 лет) хочет роста, но должность начальника отдела занята.

Ответ: Предложить альтернативную карьерную траекторию — статус «Ведущий эксперт по найму» без управления людьми, но с правом вето на наём топ-менеджеров и оформлением программы наставничества над стажёрами.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ И МУНИЦИПАЛЬНАЯ СЛУЖБА

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 21.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Гражданским служащим, имеющим ненормируемый служебный день, предоставляется ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск, продолжительность которого:

1. 3 календарных дня
2. 6 календарных дней
3. 10 календарных дней
4. 15 календарных дней

Ответ: 1.

Задание 22.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Гражданским служащим при стаже гражданской службы 3 года предоставляется ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск за выслугу лет продолжительностью:

1. 1 календарный день
2. 3 календарных дня
3. 5 календарных дней
4. 7 календарных дней

Ответ: 1.

Задание 23.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Аттестации подлежат следующие муниципальные служащие:

1. замещающие должности муниципальной службы более двух лет
2. достигшие возраста 60 лет
3. беременные женщины
4. замещающие должности муниципальной службы на основании срочного трудового договора (контракта)

Ответ: 1.

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 24.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

К коррупции относятся:

1. злоупотребление служебным положением
2. злоупотребление полномочиями
3. призыв к противоправным действиям
4. коммерческий подкуп
5. дача взятки
6. получение взятки
7. уход от ответственности

Ответ: 12456.

Задание 25.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

К основным принципам противодействия коррупции в Российской Федерации не относится:

1. признание, обеспечение и защита основных прав и свобод человека и гражданина
2. законность
3. недопустимость произвольного вмешательства в частные дела
4. публичность и открытость деятельности государственных органов и органов местного самоуправления
5. неотвратимость ответственности за совершение коррупционных правонарушений

Ответ: 1245.

Задание 26.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Федеральным законом «О противодействии коррупции» закреплены следующие меры по профилактике коррупции:

1. антикоррупционная экспертиза правовых актов и их проектов
2. предъявление в установленном законом порядке квалификационных требований к гражданам, претендующим на замещение государственных или муниципальных должностей и должностей государственной или муниципальной службы, а также проверка в установленном порядке сведений, представляемых указанными гражданами
3. формирование в обществе нетерпимости к коррупционному поведению

- 4. развитие институтов общественного и парламентского контроля за соблюдением законодательства Российской Федерации о противодействии коррупции
- 5. максимально эффективное использование рабочего времени;
- 6. установление средств визуального контроля.

Ответ: 1234

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 27.

Прочитайте текст и установите соответствие

Внимательно прочитайте все элементы в обеих колонках. Для каждого понятия из левого столбца найдите наиболее подходящее определение из правого столбца.

Понятие		Определение	
А	Государственная гражданская служба	1.	Профессиональная деятельность граждан, которая осуществляется на постоянной основе на должностях муниципальной службы, замещаемых путём заключения трудового договора (контракта).
Б	Муниципальная служба	2.	Ситуация, при которой личная заинтересованность (прямая или косвенная) служащего влияет или может повлиять на надлежащее, объективное и беспристрастное исполнение им должностных обязанностей.
В	Конфликт интересов	3.	Правоотношение, которое возникает между представителем нанимателя и гражданином, поступающим на службу, в котором прописываются права, обязанности и ответственность сторон.
Г	Служебный контракт	4.	Профессиональная служебная деятельность граждан на должностях государственной гражданской службы по обеспечению исполнения полномочий федеральных государственных органов, государственных органов субъектов РФ или лиц, замещающих государственные должности.
Д	Квалификационный экзамен	5.	Процедура оценки знаний, навыков и умений служащего для определения его соответствия замещаемой должности или для присвоения классного чина.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д
2	3	4	1	5

Ответ: 23415

Задание 28.

Прочитайте текст и установите соответствие

Внимательно прочитайте все элементы в обеих колонках. Установите соответствие между ограничениями/запретами для муниципального служащего и их содержанием.

Ограничение/Запрет		Содержание	
А	Участие в управлении организацией	1.	Муниципальный служащий не имеет права получать от граждан и организаций подарки, денежное вознаграждение, ссуды, услуги, оплату развлечений, отдыха, транспортных расходов и иные вознаграждения, связанные с исполнением должностных обязанностей.
Б	Получение вознаграждений	2.	Муниципальный служащий не вправе быть поверенным или представителем по делам третьих лиц в органе местного самоуправления, в котором он состоит на службе.

В	Использование имущества	3.	Муниципальный служащий не вправе заниматься без письменного разрешения работодателя оплачиваемой деятельностью, финансируемой исключительно за счет средств иностранных государств, международных организаций или иностранных граждан.
Г	Политическая деятельность	4.	Муниципальный служащий не вправе использовать служебный автомобиль, компьютер или помещение для решения личных вопросов (например, для подработки или ведения частного бизнеса).
Д	Гражданство	5.	Муниципальный служащий не вправе прекращать гражданство Российской Федерации или приобретать гражданство иностранного государства.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д
2	1	4	3	5

Ответ: 21435

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 29.

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите правильную хронологическую последовательность этапов прохождения государственной гражданской службы (на примере поступления и начала работы).

1. Заключение служебного контракта и издание акта о назначении на должность.
2. Подача документов для участия в конкурсе на замещение вакантной должности.
3. Проведение конкурса на замещение вакантной должности (тестирование, собеседование).
4. Принятие присяги государственного гражданского служащего (для лиц, впервые поступивших на службу).

5. Ознакомление с должностными обязанностями и инструктаж на рабочем месте.

Ответ: 23145

Задание 30.

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите правильную хронологическую последовательность действий при проведении антикоррупционной проверки муниципального служащего.

1. Направление запроса в органы, осуществляющие государственную регистрацию имущества и сделок с ним (например, в Росреестр, ГИБДД).
2. Получение и анализ сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, поданных служащим.
3. Принятие решения по результатам проверки (например, о передаче материалов в комиссию по урегулированию конфликта интересов или об отсутствии нарушений).
4. Выявление признаков недостоверности или неполноты представленных сведений.
5. Направление официального уведомления служащему о начале проверки (в установленных законом случаях).

Ответ: 24513

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 31.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

1. Иванов И.И. - главный специалист-эксперт, стаж работы - 7 лет. Оклад 18042 руб. В соответствии с Положением: ежемесячное денежное поощрение по указанной должности составляет 0,9 от денежного оклада, надбавка за особые условия 60 % от оклада, ежемесячная надбавка за выслугу лет - 15 %. Определите размер денежного содержания государственного служащего.

Ответ: 47811,3 руб.

Задание 32.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

2. Петрова З.Я. - ведущий консультант, стаж работы - 10 лет. Оклад 20013 руб. В соответствии с Положением: ежемесячное денежное поощрение по указанной должности составляет 0,9 от денежного оклада, надбавка за особые условия 90 % от оклада, ежемесячная надбавка за выслугу лет - 15 %. Определите размер денежного содержания государственного служащего.

Ответ: 59038,35 руб.

Задание 33.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

3. Васильева Т.Н. - начальник отдела, стаж работы - 10 лет. Оклад 24795 руб. В соответствии с Положением: ежемесячное денежное поощрение по указанной должности составляет 1,2 от денежного оклада, надбавка за особые условия 120 % от оклада, ежемесячная надбавка за выслугу лет - 15 %. Определите размер денежного содержания государственного служащего.

Ответ: 88022,25 руб.

Задание 34.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В соответствии с Федеральным законом № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» и указами Президента РФ о реализации отдельных положений данного закона

государственные и муниципальные гражданские служащие обязаны ежегодно предоставлять сведения о доходах, расходах и имуществе своих и ближайших родственников (супруги/ супруга, несовершеннолетних детей). Госслужащим необходимо декларировать сделки по приобретению земельных участков, других объектов недвижимости, транспортных средств, ценных бумаг, акций, а также предоставлять сведения об источнике получения потраченных на это средств. За невыполнение этого требования предполагаются административные меры вплоть до увольнения в связи с утратой доверия. Какие последствия как положительные, так и отрицательные, по Вашему мнению, может иметь данное решение?

Ответ: Введение обязательного декларирования доходов, расходов и имущества для государственных и муниципальных служащих. Положительные последствия: профилактика коррупции, повышение прозрачности власти, создание доказательной базы, формирование культуры честности. Отрицательные последствия и риски: формальный подход и «отписки», бюрократическая нагрузка, риск утечки персональных данных, снижение привлекательности госслужбы.

Задание 35.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Муниципальный служащий Сидоров Иван Петрович был выдвинут кандидатом в депутаты представительного органа муниципального образования. В муниципальной избирательной комиссии ему разъяснили, что он как муниципальный служащий не вправе быть депутатом. В связи с этим в случае его избрания депутатом он должен будет уйти с муниципальной службы. Иван Петрович выразил протест, заявив, что это будет нарушением его избирательных права. Определите кто прав в данной ситуации, позиция какой стороны правомерна.

Ответ: В данной ситуации права муниципальная избирательная комиссия. Её позиция полностью соответствует действующему законодательству Российской Федерации.

Задание 36.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Среди государственных служащих был проведен анонимный опрос с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации. Всего было собрано 100 анкет.

Результаты опроса показали, что:

60% государственных служащих не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы;

55% государственных служащих считают, что их руководители не могут объективно оценить их работы;

40% госслужащих считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения;

10% госслужащих утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседование, а просят подписать заполненную заранее форму;

70% госслужащих не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения денежного содержания;

75% руководителей, проводящих аттестацию, пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения;

35% руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых, и регулярно завышают аттестационные оценки. О чем говорят результаты опроса?

Ответ: Результаты данного опроса свидетельствуют о системном кризисе и глубокой дисфункции действующей процедуры аттестации государственных служащих. Результаты опроса говорят о том, что действующая система аттестации в данном ведомстве полностью неэффективна. Она не достигает ни одной из своих целей: оценка не является объективной, развитие персонала не происходит, мотивация снижается, так как лучшие работники не видят смысла в высоких результатах, а слабые не несут ответственности. Систему необходимо кардинально пересматривать: менять критерии оценки, обучать руководителей методам обратной связи и, возможно, переходить от формальной ежегодной аттестации к более гибким и регулярным формам оценки.

Задание 37.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Исторический опыт свидетельствует о том, что с изменением государства, его типа, характера и задач, менялась и сама государственная служба. Государственная воля реализуется посредством государственной службы, имеет различный характер и формируется различными субъектами. В демократическом государстве она формируется народом, и тогда государство находится под контролем социума, а в тоталитарном, государственная воля формируется одним лицом и, таким образом, действует вне общественного контроля. Вопрос к кейсу: Определите цели и функции государственной службы на различных этапах развития российского государства.

Ответ: В постсоветской России формируется профессиональная государственная гражданская служба, основанная на принципах правового государства. Цели: обеспечение эффективного функционирования государственного аппарата в интересах общества, реализация Конституции РФ, законов и прав граждан, обеспечение устойчивого социально-экономического развития страны. Функции: правоприменительная: обеспечение исполнения законов и иных нормативных актов, оказание государственных услуг: предоставление гражданам и организациям различных услуг (выдача паспортов, лицензий, пособий), регуляторная и контрольная: разработка нормативных актов, лицензирование, надзор и контроль в установленных законом сферах, защитная.

Задание 38.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

После поступления на гражданскую службу Петрова В.В. обратилась с заявлением к руководителю государственного органа о предоставлении ей неполного рабочего времени в связи тем, что на ее попечении находится сын инвалид в возрасте 12 лет.

Руководитель государственного органа отказал Петровой В.В. в установлении неполного рабочего времени, сославшись на ст. 46 Федерального закона № 79-ФЗ, которая регулирует служебное время и не предусматривает возможности установления неполного служебного времени.

Имеет ли Петрова В.В. право на неполное служебное время?

Ответ: Отказ руководителя незаконен. Петрова В.В., как государственный гражданский служащий и мать ребёнка-инвалида, имеет полное право на установление ей неполного служебного времени. Рекомендованный порядок действий для Петровой В.В.:

подать письменное заявление на имя руководителя с просьбой установить неполное служебное время, сославшись на ст. 93 ТК РФ и наличие ребёнка-инвалида, приложить к заявлению копию документа, подтверждающего инвалидность сына, в случае повторного отказа - обратиться с жалобой в Государственную инспекцию труда или в суд.

Задание 39.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Государственный гражданский служащий Смирнов А.А. обратился к руководителю государственного органа с заявлением о предоставлении ему отпуска без сохранения заработной платы сроком на 10 календарных дней. В заявлении он указал, что отпуск необходим ему для сопровождения жены и несовершеннолетнего сына на плановое медицинское обследование в федеральную клинику, расположенную в другом городе.

Руководитель государственного органа отказал Смирнову А.А. в предоставлении отпуска, сославшись на то, что служебная необходимость требует его постоянного присутствия на рабочем месте, а в статье 46 Федерального закона № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе» не указаны основания для предоставления отпуска за свой счет.

Правомерен ли отказ руководителя? Каков порядок предоставления отпуска без сохранения содержания госслужащему?

Ответ: Руководитель обязан был рассмотреть заявление Смирнова А.А. и найти компромисс. Отказ по формальной причине «служебной необходимости» при наличии уважительной личной причины является нарушением трудовых прав служащего. Закон дает право на такой отпуск при согласии сторон, и отказ в нем без веских оснований может быть оспорен.

Задание 40.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Служащая Федеральной регистрационной службы Иванова, являясь представителем Кружиковой, оформляла и получала документы на приватизацию квартиры Кружиковой в Федеральной регистрационной службе и Центре технической инвентаризации. Иванова пояснила, что Кружикова ее соседка, инвалид 1 группы, родственников нет, поэтому Иванова ей помогает. Может ли Иванова представлять интересы Кружиковой в данных организациях?

Ответ: Нет, Иванова не может представлять интересы Кружиковой в Федеральной регистрационной службе и Центре технической инвентаризации. Её действия являются прямым нарушением законодательства о государственной службе и законодательства о противодействии коррупции.

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
-------	--

Б1.О.02	Общий менеджмент (продвинутый курс)
Б1.О.04	Теория организаций и организационное поведение

ОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ (ПРОДВИНУТЫЙ КУРС)

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных и обоснованием выбора

Задание 1.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Когда менеджмент выделился в самостоятельную область знаний?

1. в XIX в.
2. в XVIII в.
3. на рубеже XIX и XX вв.
4. в середине XX в.

Ответ: 3

Задание 2.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Представители какой научной школы в качестве основного объекта исследования имели эффективное использование человеческих ресурсов?

1. классической или административной школы;
2. школы научного управления;
3. школы науки управления или количественный подход;
4. школы поведенческих наук

Ответ: 4

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 3.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Выберите один или несколько правильных вариантов определений термина «управление» наиболее полно отражающих его сущность:

1. управление – это интегрированный процесс планирования;
2. управление – особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную и производительную группу;
3. управление отражает свою направленность на человека, на его деятельность;
4. управление представляет интегрированный процесс планирования, организации, координации, мотивации и контроля, необходимый для достижения целей организации;
5. управление совокупное осуществление функций

Ответ: 245

Задание 4.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Выберите правильный ответ из предложенных трактовок предмета науки управления.

Предмет науки управления, это –

1. природа управленческих отношений;
2. труд людей в управлении;
3. опыт управления;
4. законы управления;
5. процессы управления;
6. методы управления

Ответ: 234

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 5.

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между видом подсистемы и ее объектом

Подсистема	Объект
А) Техническая подсистема	1. Человек
Б) Экологическая подсистема	2. Компьютер
В) Биологическая подсистема	3. Неформальная группа
Г) Социальная подсистема	4. Биогеоценоз

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г
2	4	1	3

Ответ: 2413

Задание 6.*Прочитайте текст и установите соответствие*

Установите соответствие позиций их содержанию в стилях руководства согласно управленческой решётке Блейка - Моутона. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Содержание	Стиль руководства
1. Руководитель достигает приемлемого качества работы и неплохого морального настроя	А. Дом отдыха
2. Благодаря усиленному вниманию к подчинённым и эффективности руководитель добивается того, что подчинённые сознательно приобщаются к целям организации. Это обеспечивает и высокий моральный настрой, и наивысшую эффективность	Б. Авторитет и подчинение
3. Руководитель сосредоточивается на человеческих взаимоотношениях, но не заботится о работе	В. Средняя организация
4. Руководитель очень заботится об эффективности работы, но не о настроении подчинённых	Г. Команда

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
3	1	4	2

Ответ: 3142

Задание 7.*Прочитайте текст и установите соответствие*

Установите соответствие между законом организации и его определением

Наименование закона	Содержание закона
1.Закон развития	А. для каждой организации существует такой набор ресурсов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее ресурсов, либо существенно меньше
2.Закон единства анализа и синтеза	Б. каждая организация стремится сохранить себя как целое и использует для достижения этого весь свой потенциал
3.Закон синергии	В. каждая организация стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла
4.Закон самосохранения	Г. каждая организация стремится обеспечить наиболее экономный режим функционирования в результате постоянного изменения своей структуры или функций

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
1	2	3	4

Ответ: 1234

Задание закрытого типа на установление последовательности**Задание 8.***Прочитайте текст и установите последовательность*

Процесс коммуникации в организации включает несколько этапов. Расположите их в порядке прохождения информации от отправителя к получателю. Укажите номера правильных ответов в логической последовательности:

1. Декодирование сообщения получателем.
2. Формирование идеи отправителем.
3. Выбор канала передачи.
4. Кодирование в сигналы или знаки.

Ответ: 2431

Задание 9.

Прочитайте текст и установите последовательность

Развитие теории мотивации прошло несколько этапов. Расположите теории мотивации в хронологическом порядке их появления. Укажите номера правильных ответов в исторической последовательности:

1. Теория справедливости Адамса.
2. Иерархия потребностей Маслоу.
3. Теория ожиданий Врума.
4. Двухфакторная теория Герцберга.

Ответ: 2413

Задание 10.

Прочитайте текст и установите последовательность

При использовании метода «дерево решений» для обоснования выбора выполняются следующие действия. Расположите их в логической последовательности.

Укажите номера правильных ответов в порядке выполнения:

1. Оценка вероятностей наступления каждого исхода.
2. Определение точек принятия решений и событий.
3. Расчёт ожидаемой ценности каждой ветви.
4. Выбор ветви с максимальной ожидаемой ценностью.

Ответ: 2134

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА**Задание 11.**

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Компания столкнулась с проблемной ситуацией при выводе на рынок нового напитка. Была рецептура, был вкус, но не было достойной упаковки. В фирму пришел молодой дизайнер и выдал идею, равной которой, по словам представителей компании, на рынке до сих пор не было. К этому парню все прониклись колоссальным уважением. Этот специалист сумел сплотить вокруг себя творческий коллектив. Иногда этой команде было достаточно получаса, чтобы сгенерировать несколько новых перспективных идей, в то время как раньше каждый из сотрудников вынашивал новые идеи месяцами. Определите, действие какого из основополагающих законов наблюдается в описанной ситуации.

Ответ: закон синергии

Обоснование: суть закона синергии заключается в том, что результат совместной работы элементов организации (людей, подразделений, ресурсов) превосходит простую сумму результатов, которые эти элементы могли бы достичь по отдельности. Это явление называют синергетическим эффектом или эмерджентностью.

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Руководитель в первый рабочий день поручил новому сотруднику составить деловое письмо на доступ рабочих к объекту, на котором должен проводиться плановый ремонт. Кроме названия организации руководителем было сказано, что письмо формулярное. Сам руководитель вынужден был срочно выехать на объект. В отделе есть еще два сотрудника, которые никогда не занимались деловой перепиской, но хорошо осведомлены о материальном обеспечении и хранении документов в отделе. Как поступить новому сотруднику?

Ответ: спросить местонахождение папок входящих и исходящих писем.

Обоснование: подобное действие приведет к пониманию оформления данного документа, поскольку в данных папках могут находиться подобные документы и новый документ, также следует разместить в соответствующей папке.

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Руководитель бизнеса торговой организации почти каждый вечер звонит домой управляющему администрацией и просит его срочно еще раз проверить, все ли меры приняты для безопасности супермаркета. Хотя управляющий его заверяет, что он гарантирует принятие всех соответствующих мер, руководитель бизнеса все же настаивает на том, чтобы тот еще раз проверил, всюду ли выключен свет и закрыт ли магазин. Через два месяца управляющий увольняется, так как считает условия работы, при которых он каждый вечер должен идти из дома в магазин, чтобы проверить то, что он уже сделал добросовестно, неприемлемыми. Когда владелец торгового дома спросил руководителя бизнеса о причине увольнения управляющего, тот сослался на жесткость требований к выполнению мер по безопасности дома. Какой основополагающий элемент менеджмента был нарушен в данной ситуации?

Ответ: методы управления.

Обоснование: в менеджменте выделяют разные методы управления, которые направлены на достижение целей организации через влияние на поведение людей и организацию рабочих процессов. Выделяют административные, экономические и социально-психологические методы.

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании после внедрения новой системы премирования, основанной только на индивидуальных показателях, в проектном отделе снизилась производительность, участились конфликты и срыв сроков, так как сотрудники стали конкурировать между собой, а не сотрудничать.

Ответ: пересмотреть систему мотивации

Обоснование: Для решения проблемы необходимо пересмотреть систему мотивации, добавив коллективные бонусы за общий результат, усилить командную работу через регулярные совещания и взаимную проверку задач, а также внедрить стандарты качества и корпоративные ценности, ориентированные на сотрудничество

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

«Лена, ты не подменишь меня сегодня? У меня тут семейные обстоятельства такие..., уйти бы пораньше надо..., а начальника я предупредила уже, он отпускает!» - такие просьбы Лена слышит от Кати с завидным постоянством. И Лена каждый раз, входя в положение, задерживается на ресепшн на один-два часа. При этом «несчастливая» Катя и не думает в свой черед отработать пропущенное время и тем более делиться с Леной своей зарплатой. Зато она всегда так искренне изображает тревогу и так просительно смотрит, что у Лены не хватает воли ей отказать.

Определите тип манипуляции, которая была применена в приведенной ситуации.

Ответ: жертва

Обоснование: в менеджменте тип манипулирования «жертва» связан с ролью, которую человек занимает в определенных социальных взаимодействиях, часто в рамках модели «треугольника Карпмана». Эта роль характеризуется пассивностью, отрицанием личной ответственности и стремлением переложить проблемы на других.

Задание 16.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Руководитель отдела продаж ежемесячно проводит собрание, на котором публично называет фамилии сотрудников, не выполнивших план, и сравнивает их с лучшими работниками. Вместо роста продаж в отделе выросла текучесть кадров. Какой метод управления руководитель использует неправильно и почему?

Ответ: социально-психологический метод (публичное порицание).

Обоснование: социально-психологические методы основаны на использовании социальных механизмов (система взаимоотношений в коллективе, социальные потребности и др.) и направлены на воздействие на внутренний мир человека, его чувства и мотивацию. Действие руководителя создают отрицательную мотивацию сотрудников, психологическое напряжение и формируют страх ошибки, а не стремление к результату.

Задание 17.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В течение пяти лет компания вкладывала средства в модернизацию производства, повышала квалификацию сотрудников и осваивала новые рынки. За это время выручка выросла в три раза. Затем в течение двух лет показатели оставались на достигнутом уровне без существенных изменений, после чего началось снижение продаж. Действие какого закона организации здесь наблюдается?

Ответ: Закон развития.

Обоснование: закон развития — один из основополагающих законов организации в менеджменте. Гласит, что каждая материальная система (организация) стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла.

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании сложилась традиция: каждый понедельник руководитель проводит «планёрку», на которой он один говорит 45 минут, а остальные 15 минут отвечают на его вопросы «да» или «нет». Сотрудники называют это «часом тишины». Никто не предлагает идей, не сообщает о проблемах, не просит помощи. Какой элемент коммуникации отсутствует и почему это опасно для организации?

Ответ: Отсутствует обратная связь.

Обоснование: отсутствие обратной связи опасно тем, что руководитель не получает информацию о реальных проблемах, сотрудники теряют инициативу, а мелкие ошибки накапливаются до кризиса.

Задача 19.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Стены офиса одной московской фирмы украшены картинами современных российских художников. При этом картины тематически никак не связаны с бизнесом компании, а скорее отражают корпоративную культуру, объединяющую сотрудников и отличную от других культур, т.е. культуру, в которой общечеловеческие ценности помогают успешной работе. Такие произведения обращают на себя внимание сотрудников и гостей, а также создают особую творческую атмосферу. Определите, какие составляющие корпоративной культуры в данной организации выражены наиболее ярко.

Ответ: удобство и оформление интерьеров.

Обоснование: удобство и оформление интерьеров играют ключевую роль в корпоративной культуре, влияя на мотивацию сотрудников, их продуктивность, лояльность, командный дух и восприятие бренда.

Задача 20.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Руководитель отдела маркетинга одной компании постоянно удивляет всех окружающих своим прекрасным настроением и цветущим видом. Для него не существует стрессов и проблем - он решает все легко и без напряжения. Обладая прекрасным чувством юмора, он умеет сгладить любую неприятную ситуацию и разрядить атмосферу. Его подчиненные чувствуют себя в коллективе очень уютно и испытывают к своему руководителю глубокую симпатию. Определите форму власти, которую менеджер использует в приведенной ниже ситуации.

Ответ: эталонная власть

Обоснование: эталонная власть (власть примера, харизма) — это форма власти в менеджменте, основанная на личной привлекательности лидера, его харизме и способности вдохновлять подчинённых. Подчинённые стремятся подражать руководителю, быть похожими на него, отождествляют себя с ним и проецируют на него свои идеалы.

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 21.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

В теории организационного потенциала И. Ансоффа главная задача руководства фирмы – это:

1. решение тактических проблем в условиях стабильной внешней среды;
2. решение стратегических проблем при стабильной внешней среде;
3. решение тактических проблем в условиях изменяющейся внешней среды;
4. решение стратегических проблем при изменяющейся внешней среде.

Ответ: 4

Задание 22.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Руководителей с подчиненными связывают полномочия:

1. функциональные;
2. аппаратные;
3. линейные;
4. делегированные.

Ответ: 4

Задание 23.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Матричная структура управления:

1. структура управления проектами, основанная на выделении самостоятельного юридического лица;
2. структура управления проектами, основанная на обособлении проектной группы от начала до конца проекта;
3. структура управления проектами, основанная на обособлении проектной группы и привлечении необходимых специалистов на временной основе;
4. верный вариант отсутствует.

Ответ: 4

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 24.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

К основным системным свойствам организации относятся?

Варианты ответа:

1. самоорганизация
2. ингрессия
3. конъюгация
4. целостность
5. эмерджентность

Ответ: 45

Задание 25.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Поведение сложной системы во многом определяется:

1. подсистемой низшей организованности
2. подсистемой высшей организованности
3. управленческим воздействием
4. стратегией развития

Ответ: 23

Задание 26.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Какие виды систем не относятся к социальным:

1. образовательные
2. физические
3. биологические
4. экономические
5. политические
6. правовые

Ответ: 23

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 27.

Прочитайте текст и установите соответствия

В теории организации существуют фундаментальные принципы, которые лежат в основе построения и функционирования эффективных систем управления. Соотнесите принцип управления с его сущностью.

Принципы		Сущность принципа	
А	Принцип единоначалия	1.	Полномочия и ответственность должны быть чётко связаны: у кого есть право принимать решения, тот и несёт за них ответственность.
Б	Принцип соответствия	2.	Каждый сотрудник должен получать распоряжения и отчитываться только перед одним непосредственным руководителем.
В	Принцип скалярной цепи	3.	Система формальных каналов (иерархия), по которой осуществляются коммуникации и передаются команды от высшего руководства к низшему.
Г	Принцип единоначалия и коллегиальности	4.	Коллективное обсуждение проблем для выработки наилучшего решения, при этом персональная ответственность за исполнение лежит на одном руководителе.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	1	3	4

Ответ: 2134

Задание 28.

Прочитайте текст и установите соответствие

В теории организации выделяют различные виды полномочий и ответственности, которые определяют характер взаимоотношений между руководителями и подчинёнными. Соотнесите вид полномочий с его определением.

Вид полномочий/ ответственности		Определение	
А	Линейные полномочия	1.	Право принимать решения, отдавать распоряжения и контролировать непосредственных подчинённых по всем вопросам
Б	Штабные (функциональные) полномочия	2.	Обязанность выполнять задачи и отвечать за их результат перед вышестоящим руководителем, которому делегированы полномочия.
В	Ответственность	3.	Право советовать, рекомендовать и оказывать экспертную поддержку линейным руководителям, но не отдавать прямые распоряжения.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
1	3	2

Ответ: 132

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 29.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите этапы процесса мотивации сотрудника в логическом порядке.

1. Появление потребности (например, потребность в признании или материальном вознаграждении).
2. Осуществление действия для достижения цели и получения вознаграждения.
3. Побуждение (возникновение внутреннего напряжения, которое заставляет искать пути удовлетворения потребности).
4. Получение вознаграждения за выполненное действие.
5. Устранение (удовлетворение) или ослабление потребности.

Ответ: 13245

Задание 30.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите стадии развития конфликта в организационном поведении в логическом порядке.

1. Инцидент (повод) - открытое столкновение или действие, провоцирующее конфликт.
2. Разрешение конфликта - поиск решения, устранение причин или прекращение взаимодействия.
3. Осознание ситуации - участники понимают, что их цели несовместимы, и возникает чувство напряжения.
4. Проявление конфликтного поведения - активные действия сторон (споры, саботаж, агрессия).

Ответ: 3142

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 31.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании «Инновация» руководство поощряет сотрудников предлагать новые идеи, даёт им свободу в выборе способов решения задач и оплачивает курсы повышения квалификации. Сотрудники чувствуют свою значимость и работают с энтузиазмом.

Ответ: Описан патерналистский (поддерживающий) или демократический стиль управления. Он формирует у сотрудников высокую внутреннюю мотивацию, чувство причастности и лояльность к компании.

Задание 32.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В отделе маркетинга два сотрудника не могут договориться о стратегии рекламной кампании. Их спор перерос в личную неприязнь, они перестали общаться и начали скрывать друг от друга важную информацию, что сорвало сроки проекта.

Какой тип конфликта описан в тексте? На какой стадии разрешения находится этот конфликт?

Ответ: межличностный, предконфликтная стадия.

Задание 33.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании «Вектор» сотрудники отдела продаж работают в общем открытом пространстве (опенспейс). Каждый из них самостоятельно звонит клиентам и ведёт переговоры. При этом в отделе есть явный лидер - Иван, который не является руководителем, но к чьему мнению все прислушиваются. Именно Иван определяет неформальные правила поведения в коллективе и может повлиять на решение коллег уйти на другую работу. О каких двух видах структур, существующих в организации, идёт речь в тексте? Назовите их.

Ответ: В тексте описаны: формальная структура (отдел продаж, опенспейс, штатное расписание), неформальная структура (лидерство Ивана, неформальные правила, социальное влияние).

Задание 34.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании «Логос» руководитель отдела строго контролирует каждый шаг подчинённых, требует отчёты по любому мелкому вопросу и единолично ставит задачи, не объясняя их конечную цель. В результате сотрудники не проявляют инициативы, боятся высказывать своё мнение и работают только «от звонка до звонка». Какой стиль лидерства демонстрирует руководитель? К каким последствиям для организационного поведения сотрудников он приводит?

Ответ: руководитель демонстрирует авторитарный (директивный) стиль лидерства.

Это приводит к следующим последствиям: снижение мотивации и инициативности, формирование психологического дискомфорта и страха, пассивность и выполнение работы строго по инструкции («от звонка до звонка»).

Задание 35.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании «Старт» для нового проекта была создана временная рабочая группа из сотрудников разных отделов. После завершения проекта группа была распущена, а её участники вернулись на свои постоянные места. О какой организационной структуре идёт речь? В чём её главная особенность?

Ответ: Речь идёт о проектной структуре. Её главная особенность – временный характер: команда создаётся для конкретной задачи и расформировывается после её выполнения.

Задание 36.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В отделе продаж сотрудники постоянно конкурируют друг с другом за выполнение плана. Это привело к тому, что они скрывают от коллег удачные приёмы работы и не помогают новичкам, что в итоге снижает общие показатели отдела.

Какое явление организационного поведения описано в тексте? К какому негативному последствию для организации оно привело?

Ответ: Описана деструктивная (дисфункциональная) конкуренция. Она привела к снижению общей эффективности отдела из-за отсутствия взаимопомощи и обмена опытом.

Задание 37.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Сотрудник работает в компании уже 10 лет. Ему нравится коллектив, удобное расположение офиса и стабильность. Несмотря на то, что зарплата могла бы быть выше, он не ищет новую работу. Какой фактор удержания сотрудника описан в тексте? К какой категории мотивационных факторов (по теории Герцберга) его можно отнести?

Ответ: Описаны гигиенические факторы (хорошие отношения в коллективе, условия труда, стабильность). Они не мотивируют на сверхрезультат, но их отсутствие или неудовлетворённость ими вызывает демотивацию и увольнение.

Задание 38

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании ввели новую ИТ-систему. Большинство сотрудников начали активно в ней работать и показывать коллегам её преимущества. Однако небольшая группа сотрудников упорно продолжает вести учёт по старинке в блокнотах, игнорируя распоряжения руководства. Какое явление организационного поведения демонстрирует эта группа сотрудников? На какой стадии сопротивления изменениям они находятся?

Ответ: Они демонстрируют сопротивление изменениям. Группа находится на стадии прямого противодействия или саботажа, так как активно игнорирует нововведение.

Задание 39.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Новый сотрудник в первый же день получает «Руководство сотрудника», знакомится с миссией компании на сайте и видит, как коллеги помогают друг другу в сложных ситуациях. Через месяц он уже

сам действует в соответствии с этими нормами. Какой процесс организационной адаптации описан в тексте? Назовите три основных способа передачи ценностей новичку.

Ответ: Описан процесс социализации. Ценности передавались через: официальные документы («Руководство сотрудника»), символы и артефакты (миссия на сайте), наблюдение за поведением коллег (неформальное обучение).

Задание 40.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Фундаментальный принцип теории организации, который гласит, что любая материальная система (организация, коллектив, семья) стремится выжить и использует для этого весь свой потенциал (ресурсы). О каком законе организации идет речь?

Ответ: закон самосохранения.

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
-------	--

Б1.О.07	Современные информационно-аналитические технологии в управлении
---------	---

СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Что понимается под «Информационной системой» (ИС) в экономическом контексте?

1. Совокупность компьютеров, установленных в офисе компании.
2. Взаимосвязанная совокупность средств, методов и персонала, используемая для хранения, обработки и выдачи экономической информации в интересах достижения поставленной цели.
3. Только бухгалтерская программа для расчета зарплаты.
4. Сетевой протокол для передачи данных между банками.

Ответ: 2

Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Как называется уровень управления информационной системой, который обеспечивает долгосрочное планирование, анализ рынков и стратегическое прогнозирование?

1. Операционный уровень.
2. Tактический уровень.
3. Стратегический уровень.
4. Исполнительский уровень.

Ответ: 4

Задание 3.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какая технология лежит в основе обеспечения безопасности электронного документооборота и подтверждения юридической значимости документов в ЭИС?

1. QR-кодирование.
2. Электронная цифровая подпись (ЭЦП).
3. Технология OCR (оптического распознавания символов).
4. Дефрагментация диска.

Ответ: 2

Задание 4.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какое определение соответствует понятию «Бизнес-процесс»?

1. Совокупность технических средств предприятия.
2. Устойчивая, целенаправленная последовательность взаимосвязанных действий, преобразующая входные ресурсы в выходные результаты (товар/услугу), ценные для клиента.
3. Структура штатного расписания компании.
4. Метод шифрования экономической информации.

Ответ: 2

Задание 5.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Что из перечисленного относится к основным функциям информационной системы в экономике?

1. Ввод и хранение налоговых деклараций.
2. Настройка IP-адресов офисных компьютеров.
3. Сбор, хранение, обработка, анализ и передача экономической информации для принятия управленческих решений.
4. Ремонт принтеров и сканеров.

Ответ: 3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 6.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие функции относятся к базовым функциям автоматизированной информационной системы в экономике?

1. Сбор первичных экономических данных.
2. Обработка и хранение информации.
3. Написание локальных (внутренних) документов.
4. Сдача наличных денежных средств в банк через инкассатора.
5. Выдача результативной информации для принятия решений.

Ответ: 125

Задание 7.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие элементы входят в понятие «Информационная безопасность экономической информационной системы»?

1. Конфиденциальность (доступ только авторизованным лицам).
2. Открытость всех паролей для всех сотрудников без исключения.
3. Целостность данных (защита от искажений и потерь).
4. Доступность (возможность получить данные, когда они нужны легальному пользователю).
5. Возможность бесплатного скачивания базы данных любым посетителем сайта.

Ответ: 134

Задание 8.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие протоколы и технологии являются основой для работы электронного документооборота (СЭД) с юридической значимостью в РФ?

1. Электронная подпись (КЭП — квалифицированная электронная подпись).
2. Протокол HTTP без какого-либо шифрования.
3. Протоколы безопасной передачи данных (TLS/HTTPS).
4. Форматы электронных накладных (xml, структуры ФНС).

5. Технология печати документов на бумаге с последующим сканированием.

Ответ: 134

Задание 9.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие преимущества дает внедрение облачных экономических информационных систем (SaaS-модель) для малого бизнеса?

1. Отсутствие затрат на покупку и обслуживание собственного серверного оборудования.
2. Доступ к системе из любой точки мира через интернет.
3. Гарантированная 100% безопасность от хакеров без необходимости соблюдать меры предосторожности.
4. Оплата модели «по подписке» (низкий порог входа).
5. Физический доступ к серверам провайдера для их ручного ремонта.

Ответ: 124

Задание 10.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие из перечисленных задач относятся к функциям корпоративной информационной системы (КИС)?

1. Ведение бухгалтерского и налогового учета.
2. Управление производственными мощностями.
3. Создание компьютерных игр для обучения персонала.
4. Управление цепочками поставок.
5. Настройка рабочего стола операционной системы.

Ответ: 134

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 11.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Экономическая задача		Тип информационной системы	
А	Ежедневное проведение миллионов платежей клиентов банка	1	Система поддержки принятия решений (DSS)
Б	Прогнозирование спроса на основе статистики за 5 лет	2	Экспертная система (ES)
В	Автоматическое определение налоговых вычетов на основе нормативной базы и вводных данных налогоплательщика	3	OLTP-система (система обработки транзакций)
Г	Выбор оптимального инвестиционного портфеля с учётом рисков и доходности	4	BI-система (Business Intelligence/ Аналитическая система)
Д	Оценка кредитоспособности клиента при отсутствии четкого алгоритма (на основе знаний экспертов)	5	OLAP-система (многомерный анализ)

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д
3	4	2	1	5

Ответ: 34215

Задание 12.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Описание свойства		Свойство информационной безопасности (модель CIA+)	
А	Данные не могут быть неправомерно изменены или уничтожены	1	Конфиденциальность (Confidentiality)

Б	Система остается работоспособной и доступна авторизованным пользователям, когда это необходимо	2	Целостность (Integrity)
В	Доступ к информации имеют только те, у кого есть явное разрешение	3	Доступность (Availability)
Г	Возможность определить, кто, когда и к каким данным обращался	4	Неотказуемость (Non-repudiation)
Д	Невозможность для отправителя или получателя отрицать факт совершения действия (например, подпись документа)	5	Отслеживаемость (Accountability)

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д
2	3	1	5	4

Ответ: 23154

Задание 13.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Описание выполняемой деятельности		Этап жизненного цикла информационной системы (каскадная модель)	
А	Написание программного кода, отладка, сборка модулей	1	Анализ требований
Б	Выявление потребностей пользователей, создание технического задания	2	Проектирование
В	Проверка соответствия ИС требованиям, исправление ошибок	3	Реализация (кодирование)
Г	Разработка архитектуры, схем баз данных, интерфейсов, макетов	4	Тестирование
Д	Установка системы, обучение пользователей, поддержка в процессе эксплуатации	5	Внедрение и сопровождение

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д
3	1	4	2	5

Ответ: 31425

Задание 14.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Описание обеспечения		Понятие	
А	Вид обеспечения предназначен для непосредственного выполнения всех операций в рамках используемых ИТ, гарантируя при этом обработку заданных объемов данных к требуемому моменту времени	1	Информационное обеспечение
Б	Вид обеспечения формируется комплексом документов, регламентирующих деятельность специалистов при использовании АРМ в соответствии со своими служебными обязанностями	2	Техническое обеспечение
В	Вид обеспечения формируется совокупностью программ, позволяющих организовать решение задач на компьютере	3	Лингвистическое обеспечение
Г	Вид обеспечения ориентирован на поддержку привычных пользователям особенностей структуризации используемых данных, позволяющих осуществлять быстрый поиск, внесение необходимых изменений, подготовку документов и отчетов	4	Организационное обеспечение
Д	Вид обеспечения объединяет совокупность языковых средств для формализации естественного языка, построения и сочетания информационных единиц, ориентированных в целом на эффективную реализацию пользовательского интерфейса	5	Программное обеспечение

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д
2	4	5	1	3

Ответ: 24513

Задание 15.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Описание программы		Понятие	
А	Программа для хранения и обработки данных в таблице	1	MS Outlook
Б	Программа для создания мультимедийных презентаций	2	MS Excel
В	Программа для обработки сообщений электронной почты	3	MS Word
Г	Программа для работы с базами данных	4	MS Power Point
Д	Программа для текстовых документов	5	MS Access

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д
2	4	1	5	3

Ответ: 24153

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 16.

Прочитайте текст и установите последовательность

Расположите этапы жизненного цикла ИС в порядке их классического выполнения при каскадной (водопадной) модели.

1. Тестирование и отладка.
2. Проектирование (архитектура, дизайн).
3. Анализ требований и формирование технического задания.
4. Внедрение и сопровождение.
5. Реализация (кодирование).

Ответ: 32514

Задание 17.

Прочитайте текст и установите последовательность

Расположите шаги обработки платежной транзакции при оплате картой в магазине (в хронологическом порядке).

1. Списание суммы со счета покупателя и уведомление магазина об успехе.
2. Ввод данных карты на терминале.
3. Проверка наличия средств на счете (авторизация).
4. Передача данных в процессинговый центр банка-эквайера.
5. Выдача чека и завершение операции.

Ответ: 24315

Задание 18.

Прочитайте текст и установите последовательность

Расположите этапы создания экспертной системы в логическом порядке.

1. Разработка базы знаний (правила, факты).
2. Идентификация предметной области и выбор экспертов.
3. Тестирование и верификация системы на контрольных примерах.
4. Формализация знаний (извлечение знаний эксперта, построение деревьев решений).
5. Разработка механизма вывода (машина вывода) и интерфейса.

Ответ: 24153

Задание 19.

Прочитайте текст и установите последовательность

Расположите шаги проведения аудита безопасности ИС в типовом порядке.

1. Анализ рисков и оценка уязвимостей.

2. Выработка рекомендаций и плана устранения недостатков.
3. Сбор информации об архитектуре, политиках доступа и логировании.
4. Сканирование на наличие уязвимостей (пентест по согласованию).
5. Составление итогового отчета.

Ответ: 31425

Задание 20.

Прочитайте текст и установите последовательность

Расположите шаги обработки входящего электронного счета-фактуры в СЭД в хронологическом порядке.

1. Регистрация документа в системе (присвоение номера).
2. Проверка ЭЦП (электронной цифровой подписи) контрагента.
3. Автоматическое извлечение данных из XML/JSON документа.
4. Маршрутизация документа на подпись руководителю отдела.
5. Прием документа по защищенным каналам связи (EDI / оператор ЭДО)

Ответ: 52314

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 21.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Информационные системы в бухгалтерском учете. Назовите основные функциональные возможности АИС бухгалтерского учета. Какие задачи решаются с помощью подсистемы «Банк и касса»?

Ответ: Основные возможности АИС бухгалтерского учета: 1) автоматическое формирование проводок на основе первичных документов; 2) ведение синтетического и аналитического учета; 3) закрытие месяца, расчет себестоимости; 4) формирование регламентированной отчетности (баланс, отчет о финансовых результатах).

Подсистема «Банк и касса» решает:

1. Регистрацию платежных поручений и выписок банка.
2. Автоматическую выгрузку/загрузку выписок в формате 1С:КлиентБанк.
3. Формирование кассовых документов (приходные, расходные ордера).
4. Контроль остатков наличных и безналичных средств.
5. Сверку с контрагентами и банком.

Задание 22.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Корпоративные информационные системы. Что такое ERP-система? Назовите три известные ERP-системы, распространенные в России. Каковы основные преимущества внедрения ERP на предприятии?

Ответ: ERP (Enterprise Resource Planning) — корпоративная информационная система, обеспечивающая комплексную автоматизацию всех бизнес-процессов предприятия: планирование ресурсов, управление производством, финансами, персоналом, закупками, сбытом. Примеры ERP-систем в России: SAP ERP, 1С:ERP Управление предприятием, Галактика ERP.

Преимущества внедрения: 1) единое информационное пространство (все подразделения работают в одной системе); 2) снижение избыточности данных и устранение противоречий; 3) возможность оперативного анализа в режиме реального времени; 4) стандартизация бизнес-процессов и повышение управляемости.

Основной недостаток: высокая стоимость и длительность внедрения.

Задание 23.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

ИС в финансовой деятельности. Какова цель автоматизации финансовой деятельности предприятия? Какие задачи решает подсистема «Управление договорами» в контексте финансового учета?

Ответ: Цель автоматизации — устранение рутинных операций, автоматизированная подготовка финансовых документов, повышение точности и оперативности финансового анализа.

Задачи подсистемы «Управление договорами»: 1) регистрация всех видов договоров (купли-продажи, аренды, кредитные); 2) контроль сроков исполнения и этапов оплаты; 3) автоматическое формирование счетов, актов, платежных поручений; 4) интеграция с подсистемой «Банк и касса» для отслеживания оплат; 5) анализ дебиторской и кредиторской задолженности в разрезе договоров.

Задание 24.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Эффективность информационных систем. Назовите основные показатели экономической эффективности внедрения информационной системы на предприятии. Приведите примеры количественной и качественной оценки.

Ответ:

Количественные показатели: 1) снижение трудовых затрат (человеко-часов) на обработку информации; 2) ускорение получения отчетности (дней → минут); 3) снижение ошибок (процент возвратов из-за некорректных документов); 4) прямая экономия на расходных материалах.

Качественные показатели: 1) улучшение управляемости и контроля по всем направлениям; 2) повышение прозрачности бизнеса для руководства; 3) удовлетворенность клиентов (оперативность обработки заказов).

Пример расчета: до внедрения учет зарплаты занимал 3 дня, после — 3 часа. Экономия времени: 21 час в месяц → при оплате труда бухгалтера 500 руб./час экономия = 10 500 руб./мес.

Задание 25.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Защита информации в ИС. Что такое электронная цифровая подпись (ЭЦП)? Каковы ее функции в экономических информационных системах? Приведите примеры использования ЭЦП.

Ответ: ЭЦП — реквизит электронного документа, полученный в результате криптографического преобразования информации, который позволяет установить отсутствие искажений и подтвердить принадлежность подписи владельцу сертификата.

Функции ЭЦП: 1) подтверждение авторства документа; 2) защита от подделки и внесения изменений после подписания; 3) юридическая значимость приравнивается к собственноручной подписи.

Примеры использования:

1. Сдача налоговой отчетности через ТКС (требует ЭЦП).
2. Обмен счетами-фактурами через оператора ЭДО (СБиС, Контур.Диалог).
3. Участие в электронных торгах (на площадках 223-ФЗ, 44-ФЗ).

Задание 26.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Правовое обеспечение ИС. Какие законы и нормативные акты регулируют создание и использование информационных систем в экономике РФ? Назовите не менее трех и кратко охарактеризуйте их.

Ответ:

Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» №149-ФЗ — базовый закон, определяющий понятие информации, ИС, права на доступ к информации.

Федеральный закон «О персональных данных» №152-ФЗ — регулирует сбор, хранение и обработку персональных данных клиентов и сотрудников, устанавливает требования к ИС для работы с ними.

Федеральный закон «Об электронной подписи» №63-ФЗ — определяет виды электронной подписи (простая, усиленная неквалифицированная, усиленная квалифицированная) и их юридическую силу.

Также: Трудовой кодекс (охрана персональных данных работников), Налоговый кодекс (требования к электронной отчетности).

Задание 27.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Сетевые технологии в экономике. Опишите назначение корпоративной сети предприятия. Чем интранет отличается от экстранета? Приведите примеры использования в экономической деятельности.

Ответ:

Корпоративная сеть (интранет) — внутренняя защищенная сеть организации, использующая технологии Интернета (HTTP, TCP/IP) для доступа сотрудников к внутренним информационным системам, порталам, документам. Пример: внутренний портал с приказами, системой электронного документооборота (СЭД).

Экстранет — расширение интранета, предоставляющее ограниченный доступ внешним пользователям (партнерам, поставщикам, крупным клиентам). Пример: «Личный кабинет поставщика» на портале торговой сети для выгрузки цен и получения заказов.

Вывод: экстранет повышает эффективность взаимодействия с контрагентами, сохраняя контроль над безопасностью.

Задание 28.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Жизненный цикл информационной системы. Перечислите основные стадии жизненного цикла ИС согласно методологии. Какие задачи решаются на этапе «Анализ требований» и на этапе «Внедрение»?

Ответ: Стадии жизненного цикла (по ГОСТ 34.601): 1) формирование требований; 2) разработка концепции; 3) техническое задание; 4) эскизный и технический проект; 5) рабочая документация и программирование; 6) ввод в действие (внедрение); 7) эксплуатация и сопровождение; 8) завершение эксплуатации.

На этапе «Анализ требований»: сбор и документирование потребностей пользователей; описание бизнес-процессов, подлежащих автоматизации; формирование функциональных и нефункциональных требований.

На этапе «Внедрение»: установка ПО и настройка; перенос данных из старых систем (миграция); обучение пользователей, подготовка инструкций; параллельный запуск (промышленная эксплуатация).

Вывод: внедрение — наиболее ответственный этап, определяющий успех всего проекта.

Задание 29.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Защита информации в экономических ИС. Какие основные угрозы информационной безопасности существуют для экономических информационных систем? Назовите средства защиты информации.

Ответ: Основные угрозы информационной безопасности: 1) внешние (хакерские атаки, фишинг и социальная инженерия, перехват данных в каналах связи); 2) внутренние (несанкционированный доступ сотрудников, ошибки персонала, утечка конфиденциальной информации).

Средства защиты: регламенты доступа, инструктаж персонала, антивирусы, системы шифрования данных, электронная подпись, шифрование дисков и каналов связи, регулярное создание резервных копий, пароли, биометрия, двухфакторная аутентификация и др.

Задание 30.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Справочно-правовые информационные системы. Какие задачи решают справочно-правовые системы (СПС) в экономической деятельности? Назовите основные СПС, распространенные в России.

Ответ: СПС — это программные комплексы, обеспечивающие доступ к актуальному законодательству, судебной практике, нормативно-технической документации и иной правовой информации.

Основные задачи, решаемые СПС в экономике: 1) оперативный поиск нормативно-правовых актов; 2) анализ судебной практики по налоговым, арбитражным и иным спорам; 3) мониторинг изменений законодательства; 4) подготовка правового обоснования для принимаемых решений; 5) консультационная поддержка бухгалтеров, юристов, кадровиков.

Основные СПС в России:

«КонсультантПлюс» — наиболее распространенная, содержит огромную базу документов, удобный поиск, путеводители по налогам и кадрам.

«Гарант» — отличается наличием энциклопедии решений и аналитических материалов.

«Кодекс» — специализируется на технической и нормативно-технической документации.

Задание 31.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Понятие информации и данных. Чем отличаются понятия «данные», «информация» и «знания» в контексте экономических информационных систем? Приведите примеры каждого понятия из области финансового учета.

Ответ:

Данные — это зафиксированные, необработанные сведения, которые сами по себе не несут смысла. *Пример:* число «100 000», запись «12.05.2024».

Информация — это данные, обработанные и осмысленные, уменьшающие неопределенность. *Пример:* «Выручка за 12.05.2024 составила 100 000 рублей».

Знания — это информация, объединенная с правилами и опытом для принятия решений. *Пример:* «Если выручка превышает 90 000 руб., то рентабельность составляет 15%».

Вывод: В экономических ИС данные преобразуются в информацию, а затем — в знания для поддержки управления.

Задание 32.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Классификация информационных систем. Опишите основные признаки классификации информационных систем в экономике. Приведите по два примера ИС для каждого из следующих уровней управления: оперативный, тактический, стратегический.

Ответ:

Оперативный (нижний) уровень — для регистрации и учета повседневных операций.

Примеры: система учета продаж в розничном магазине, АРМ кассира.

Тактический (средний) уровень — для анализа и контроля за деятельностью подразделений. *Примеры:* система анализа дебиторской задолженности, модуль бюджетирования в ИС.

Стратегический (верхний) уровень — для долгосрочного планирования и прогнозирования. *Примеры:* система поддержки принятия решений (DSS) для выбора инвестиционных проектов, BI-система (Power BI, SAP BI).

Другие признаки: по степени автоматизации (ручные, автоматизированные, автоматические), по сфере применения (банковские, страховые, налоговые), по структуре (функциональные, обеспечивающие подсистемы)

Задание 33.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Классификация ИС по функциональному признаку. Какие функциональные подсистемы обычно выделяют в экономической информационной системе промышленного предприятия? Раскройте назначение каждой из них.

Ответ:

Подсистема управления производством — планирование выпуска продукции, расчет производственной мощности.

Подсистема маркетинга — анализ спроса, управление продажами.

Финансовая подсистема — учет доходов/расходов, налоговое планирование.

Кадровая подсистема — учет персонала, расчет заработной платы.

Подсистема бухгалтерского учета — ведение бухгалтерских проводок, формирование отчетности.

Складская подсистема — учет товарно-материальных ценностей.

Пример интеграции: данные из складской подсистемы автоматически поступают в бухгалтерский учет и финансовую подсистему, что исключает ручной ввод и дублирование информации.

Задание 34.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Автоматизированные информационные системы (АИС). Что такое автоматизированная информационная система? В чем отличие автоматизированной, автоматической и ручной информационной системы? Приведите примеры для экономической сферы.

Ответ:

Ручная ИС — все операции выполняются человеком без использования техники (например, картотека счетов-фактур в бумажном виде).

Автоматизированная ИС — обработка данных ведется с участием человека и компьютера (например, 1С: Бухгалтерия: пользователь вводит первичные документы, программа формирует проводки и баланс).

Автоматическая ИС — все функции выполняются техникой без вмешательства человека (например, система автоматической обработки банковских транзакций в процессинговом центре).

Вывод: большинство экономических ИС — автоматизированные, так как требуют контроля и принятия решений человеком на ключевых этапах.

Задание 35.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Виды обеспечения ИС. Перечислите виды обеспечения экономической информационной системы. Раскройте содержание информационного и программного обеспечения.

Ответ:

Информационное обеспечение — совокупность документов, классификаторов, баз данных, регламентирующих процессы сбора, хранения и передачи информации. Включает внешнюю (документы, справочники) и внутримашинную (базы данных, файлы) части.

Программное обеспечение — совокупность программ, реализующих функции ИС. Делится на общесистемное (ОС, утилиты) и прикладное (конфигурации 1С, ERP-системы).

Пример: в системе «1С: Управление торговлей» информационное обеспечение включает справочники «Номенклатура», «Контрагенты»; программное обеспечение — сами исполняемые модули и конфигурацию.

Задание 36.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Структурные единицы информации. Дайте определение понятиям «реквизит», «показатель», «документ» в экономических информационных системах. Приведите примеры. Какие свойства реквизитов вы знаете?

Ответ:

Реквизит — элементарная, неделимая единица информации (например, «Дата», «Сумма», «ФИО»). Свойства реквизитов: реквизиты-признаки (описывают качество — «Вид операции») и реквизиты-основания (имеют количественное значение — «Сумма 5000 руб.»).

Показатель — логическое высказывание, содержащее один реквизит-основание и совокупность реквизитов-признаков. Пример: «Выручка по магазину №5 за 12.05.2026 составила 100 000 руб.».

Документ — носитель, содержащий несколько показателей, оформленный по единым правилам. Пример: накладная, счет-фактура, платежное поручение.

Вывод: иерархия «реквизит → показатель → документ» лежит в основе проектирования баз данных и документооборота.

Задание 37.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Нормализация массивов данных. Что означает термин «нормализация данных» в реляционных базах данных? Перечислите свойства нормализованного массива. Приведите пример нарушения первой нормальной формы (1НФ).

Ответ: Нормализация — процесс устранения избыточности и противоречивости данных путем разбиения таблиц.

Свойства нормализованного массива: 1) каждый атрибут атомарен (неделим); 2) отсутствуют повторяющиеся группы; 3) определен первичный ключ; 4) все неключевые атрибуты функционально зависят от первичного ключа.

Пример нарушения 1НФ: Таблица «Заказы» (Код заказа, Клиент, Товары) — поле «Товары» содержит несколько значений через запятую (Товар1, Товар2).

Исправление: вынести товары в отдельную таблицу «Состав заказа».

Задание 38.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Кодирование экономической информации. Каково назначение систем кодирования в экономических ИС? Назовите основные методы кодирования, приведите примеры использования в ИС.

Ответ: Назначение кодирования – однозначная идентификация объектов, сокращение объема записей, обеспечение поиска и сортировки.

Методы кодирования:

1. Порядковый — присвоение номера по порядку (код склада: 01, 02).
2. Серийно-порядковый — разбивка на серии (коды сотрудников: 100–199 — цех №1).
3. Позиционный — каждый разряд имеет смысл (российские индексы ОКПО).
4. Штриховое — кодирование товаров в виде штрихкода.

Пример в ИС: в справочнике «Номенклатура» код товара «110101» означает: 11 — подгруппа «Молочные продукты», 01 — группа «Молоко», 01 — вид «Цельное».

Задание 39.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Режимы обработки данных. Охарактеризуйте пакетный и диалоговый (интерактивный) режимы обработки данных в ИС. Для решения каких экономических задач целесообразно использовать каждый режим?

Ответ:

Пакетный режим — данные накапливаются и обрабатываются партией в заданное время (например, ночной расчет зарплаты, формирование регламентной отчетности). Преимущества: высокая производительность, недостаток: нет оперативной реакции.

Диалоговый режим — пользователь взаимодействует с системой в реальном времени (например, ввод накладной, резервирование товара на складе). Преимущества: быстрый контроль и корректировка.

Выбор режима: пакетный — для регулярных расчетов (амортизация, закрытие месяца); диалоговый — для оперативного учета (прием заказов).

Задание 40.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Сводные таблицы и анализ данных. Для чего в экономическом анализе используются сводные таблицы MS Excel? Опишите, как построить сводную таблицу для расчета общей суммы продаж по категориям товаров за каждый месяц.

Ответ: Сводные таблицы предназначены для быстрой агрегации, группировки и фильтрации больших массивов данных без изменения исходной таблицы.

Алгоритм построения:

1. Исходная таблица должна содержать поля: «Дата», «Категория товара», «Сумма».
2. Выделить диапазон → «Вставка» → «Сводная таблица».
3. В области «Строки» разместить поле «Категория товара».

4. В области «Столбцы» (или «Строки» с группировкой) — поле «Дата» с группировкой по месяцам.

5. В области «Значения» — поле «Сумма» (операция «Сумма»).

Результат: отчет, показывающий сумму продаж по каждой категории в разбивке по месяцам, что позволяет выявить сезонность и лидеров продаж.

ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды
-------	---

Б1.О.03	Политика и стратегия управления персоналом
---------	--

ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Управленческий персонал включает:

1. вспомогательных рабочих;
2. сезонных рабочих;
3. младший обслуживающий персонал;
4. руководителей, специалистов.

Ответ: 4

Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Человеческий капитал - это:

1. форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.

2. вкладывание средств в средства производства;
3. нематериальные активы предприятия;
4. материальные активы предприятия.

Ответ: 1

Задание 3.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Функции управления персоналом представляют собой:

1. комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;

2. комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;

3. комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
4. комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия.

Ответ: 1

Задание 4.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

1. переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;

2. переводение с одной работы на другую без изменения заработной платы или уровня ответственности;

3. понижение рабочего в должности;

4. повышение рабочего в должности.

Ответ: 2

Задание 5.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Профессиограмма - это:

1. перечень прав и обязанностей работников;

2. описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;

3. это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку;

4. перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенций.

Ответ: 3.

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 6.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:

1. повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников;

2. появление новых импульсов для развития;

3. низкие затраты на адаптацию персонала;

4. появление новых идей, использование новых технологий.

Ответ: 24

Задание 7.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Структурная безработица вызывается:

1. тяжелыми и вредными условиями труда;

2. кризисными явлениями в экономике;

3. изменением структуры производства;

4. развитием научно-технического прогресса.

Ответ: 34

Задание 8.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Активная государственная политика занятости населения заключается в:

1. поддержке предпринимательской инициативы;

2. сохранении перспективных и создании новых рабочих мест;

3. повышении уровня оплаты труда;

4. снижении негативных последствий безработицы.

Ответ: 12

Задание 9.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Система управления персоналом включает в себя:

1. функциональные подразделения, их руководителей и линейных руководителей;

2. общее руководство организацией;

3. службу технологического контроля;

4. подразделения капитального строительства.

Ответ: 12

Задание 10.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Перечислите возможные программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения:

1. досрочное увольнение или добровольный выход в отставку
2. обучение
3. горизонтальное перемещение
4. вознаграждение сотрудника

Ответ: 23

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 11

Прочитайте текст и установите соответствие.

В процессе управления участвуют субъект, объект и предмет управления. Соотнесите участника процесса управления с его описанием. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Участник процесса управления		Характеристика	
А	Субъекты управления	1.	трудовое поведение работников и групп и факторы, его определяющие
Б	Объект управления	2	работники организации
В	Предмет управления	3	менеджеры, руководители организаций

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
3	2	1

Ответ: 321

Задание 12.

Прочитайте текст и установите соответствие.

В HR-менеджменте есть несколько методов и техник управления персоналом: административные, экономические и социально-психологические. Все они раскрывают способы воздействия на людей с целью управления их деятельностью.

Соотнесите методы управления и способы воздействия на работников. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Методы управления		Способы воздействия на работников	
А	Организационно - административные методы управления персоналом	1	должностные инструкции, приказы
Б	Экономические методы управления персоналом	2	карьерный рост, психологический климат в коллективе
В	Социально-психологические методы управления персоналом	3	премии, единовременные выплаты

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
1	3	2

Ответ: 132

Задание 13.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите тип стратегии управления персоналом с её ключевой характеристикой. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Тип стратегии управления		Характеристика	
А	Инновационная стратегия	1	Ориентация на минимизацию издержек, стандартизация работ, узкая специализация, внешний найм на временные позиции

Б	Стратегия качества	2	Жесткая регламентация, контроль, дисциплина, оценка по формальным КРІ, низкая вовлеченность персонала
В	Стратегия лидерства в издержках	3	Долгосрочные инвестиции в обучение, развитие внутреннего кадрового резерва, командная работа, вовлечение в улучшение процессов
Г	Контролирующая стратегия (бюрократическая)	4	Поощрение экспериментов, гибкие роли, проектная работа, бонусы за новые идеи, управление талантами

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
4	3	1	2

Ответ: 4312

Задание 14.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Определите, какой тип кадровой политики (открытая или закрытая) соответствует указанным признакам. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Тип политики		Признак	
А	Открытая кадровая политика	1	Быстрая адаптация новых сотрудников, но высокий риск текучести на испытательном сроке
Б	Закрытая кадровая политика	2	Преимущественное заполнение вакансий внутренними кандидатами
		3	Отбор персонала преимущественно за пределами организации
		4	Высокая лояльность и приверженность организации, но возможен застой идей

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б
1	3
2	4

Ответ: 1324

Задание 15.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите этап стратегического управления персоналом с конкретными действиями на этом этапе. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Этап стратегического управления		Действия	
А	Анализ внешней и внутренней среды (SWOT / PESTLE-анализа)	1	Определение миссии HR-службы, постановка целей по обучению, подбору, мотивации, оценке
Б	Формулирование целей и задач кадровой стратегии	2	Мониторинг рынка труда, анализ законодательства, оценка текущего кадрового потенциала и корпоративной культуры
В	Реализация стратегии (тактика)	3	Сравнение фактических показателей текучести и производительности с плановыми, корректировка плана найма
Г	Контроль и оценка эффективности	4	Разработка конкретных HR-процедур: график отбора, программа адаптации,

			система грейдов, календарь обучения
--	--	--	-------------------------------------

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	1	4	3

Ответ: 2143

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 16.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Отбор персонала — это методический процесс оценки и выбора кандидатов на вакантные должности в организации. Его цель — выявить тех, кто наилучшим образом соответствует требованиям вакансии и сможет эффективно выполнять рабочие задачи, внося вклад в достижение целей компании.

Отбор следует за этапом поиска кандидатов и включает проверку их компетенций, навыков, опыта, личностных качеств и других значимых характеристик.

Определите последовательность шагов при отборе персонала:

1. Анализ рекомендаций и послужного списка.
2. Оформление анкетных и биографических данных.
3. Диагностика профессиональной пригодности, включая деловые и личностные качества.
4. Собеседование.
5. Анализ результатов испытаний и принятие решения о найме на работу.
6. Медицинский контроль.

Ответ: 214365

Задание 17.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Теория иерархии потребностей, известная как «пирамида Маслоу», была предложена американским психологом Абрахамом Маслоу в 1943 году. Ее ключевая идея: человеческие потребности организованы в иерархию — появление одной потребности обычно зависит от удовлетворения другой, более базовой. Человек стремится удовлетворить их последовательно: от низших к высшим.

Расположите в правильной последовательности потребности по иерархии Маслоу:

1. потребности в безопасности;
2. принадлежность к группе;
3. уважение;
4. самосовершенствование;
5. физиологические.

Ответ: 51234

Задание 18.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите этапы разработки кадровой стратегии в правильном логическом порядке.

Перечень этапов):

1. Формулирование целей и задач управления персоналом, вытекающих из бизнес-стратегии.
2. Анализ внешней среды (рынок труда, законодательство, конкуренты) и внутренней среды (кадровый потенциал, культура).
3. Разработка оперативных HR-мероприятий (планы найма, обучения, мотивации).
4. Выбор типа кадровой стратегии (инновационная, качество, издержки и т.д.).

Ответ: 2143

Задание 19.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную хронологическую последовательность шагов при внедрении новой кадровой политики в организации (от 1 до 5).

Перечень шагов:

1. Доведение новой политики до сведения всех сотрудников (приказ, собрания, рассылка).
2. Разработка регламентов, положений и инструкций в соответствии с новой политикой.
3. Оценка эффективности внедрения (опросы, анализ показателей).
4. Принятие решения руководством об утверждении новой кадровой политики.
5. Пилотное внедрение в одном из подразделений и сбор обратной связи.

Ответ: 42153

Задание 20.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Восстановите правильную последовательность этапов стратегического планирования персонала.

Перечень этапов:

1. Определение потребности в персонале (количество, квалификация, сроки).
2. Анализ наличных человеческих ресурсов (численность, возраст, образование, компетенции).
3. Разработка программ восполнения дефицита или сокращения избытка персонала.
4. Сопоставление наличных ресурсов с будущей потребностью (расчет дефицита/профицита).

Ответ: 2143

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 21.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Новый сотрудник приходит в отдел, где все работники давно знают друг друга и привыкли работать в команде. Они не стремятся общаться с новичком, предпочитая сначала к нему присмотреться. С Вашей точки зрения, как должен поступить руководитель в подобной ситуации

Ответ: назначить одного из сотрудников наставником новичка и попросить помочь адаптироваться.

Задание 22.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Один из кандидатов на вакантную должность получил хорошее образование, мотивирован на работу в вашей компании и умеет легко находить общий язык с людьми. Но у него отсутствует опыт работы в аналогичной должности. На Ваш взгляд, следует:

Ответ: принять с испытательным сроком.

Задание 23.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель публично раскритиковал подчиненного за ошибку в отчете. Подчиненный замкнулся, перестал вносить предложения и работает «от звонка до звонка». На личную встречу идти отказывается, ссылаясь на занятость.

Ответ: Руководитель пишет подчиненному короткое сообщение: «Признаю, что критика при всех была ошибкой. Мне важны твои идеи. Завтра в 9:00 жду тебя с одним конкретным предложением по улучшению процесса — без обсуждения твоей ошибки. Обязуюсь его рассмотреть и дать обратную связь в тот же день». После этого руководитель выполняет обещанное.

Задание 24.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Новый руководитель ввел еженедельные планерки и жесткий контроль сроков. Коллектив (работавший годами без этого) демонстративно опаздывает, молчит на совещаниях, срывает планерки под надуманными предлогами.

Ответ: Руководитель собирает всех на 15 минут, честно говорит: «Вижу сопротивление. У вас есть ровно три минуты — каждый назовет одно правило из прошлого, которое было полезным, и одно, от чего вы хотите отказаться. Я принимаю 2 из 3 предложений сегодня же. Остальное — работаем по моим правилам месяц, потом пересмотрим». После этого строго следует договоренностям, а первого саботажника лишает премии без лишних объяснений.

Задание 25.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В команде из 6 человек каждый отвечает за свой участок, информация передается только через общий чат. Из-за этого задачи дублируются, сроки срываются, а коллеги узнают о проблемах постфактум. Атмосфера рабочая, но без взаимовыручки.

Ответ: Руководитель вводит «15-минутное утреннее кольцо»: каждый по очереди за 1 минуту говорит, что будет делать сегодня, и где нужна помощь коллеги. После круга назначается один дежурный координатор на день — он принимает все вопросы «кто чем занят» и перенаправляет. За неделю донастраивается общая доска задач. Через месяц — фиксированная благодарность лучшему координатору.

Задание 26.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В отделе из 8 человек каждый сам за себя: при срочной задаче коллеги разбегаются, новые сотрудники чувствуют себя чужими, общие эмоции — только на совещаниях, а после работы никто не общается. Руководитель замечает, что команда не срабатывается даже на простых задачах.

Ответ: Руководитель организует 2-часовой «командный форсаж»: дает группе реальную проблему из их работы, которую невозможно решить в одиночку (срок — 90 минут). Назначает роли не «директор» и «исполнитель», а «заботящийся о времени», «собирающий идеи» и «фиксирующий решения». После выполнения — общая похвала не результату, а тому, как помогали друг другу. В конце каждый вслух говорит одно действие коллеги, которое ему помогло. Повторить через месяц. После двух таких сессий команда начинает подстраховывать друг друга автоматически.

Задание 27.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель отдает распоряжения короткими фразами в мессенджере («Сделайте», «Переделайте», «Не так»). Подчиненные не понимают сути, боятся переспрашивать, делают ошибки, сдают работу с опозданием, а в ответ получают резкую критику. В команде нарастает тревожность и скрытое сопротивление.

Ответ: руководитель меняет стиль коммуникации на развернутые задания с примером.

Задание 28.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

За отчетный год темпы роста составили: валовой продукции – 112 %, численности работников – 101,8 %, производительности труда – 110 %. Определите долю интенсивного фактора (ПТ) в общем приросте валовой продукции (%).

Ответ: 85.

Задание 29.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Валовая продукция предприятия выросла за год на 20 %, при этом численность работников увеличилась на 8 %. На сколько процентов за год выросла производительность труда?

Ответ: 11.

Задание 30.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Валовая продукция предприятия выросла за год на 10 %, при этом численность работников увеличилась на 5 %. На сколько процентов за год выросла производительность труда?
Ответ: 4,8.

Задание 31.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Валовая продукция предприятия выросла за год на 10 %, при этом численность работников уменьшилась на 5 %. На сколько процентов за год выросла производительность труда?

Ответ: 15,8.

Задание 32.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Оклад работника предприятия – 40000 руб. За сентябрь он отработал 22 дня из 25 рабочих дней. Сумма начисленной заработной платы составит (руб.):

Ответ: 32500

$ЗП = 40000 * 22 / 25 = 32500$ руб.

Задание 33.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Оклад работника предприятия – 40000 руб. За сентябрь он отработал 22 дня из 25 рабочих дней. За перевыполнение плана начислена премия 15 %. Сумма начисленной премии составит (руб.):

Ответ: 5280

Премия = $40000 * 22 / 25 * 0,15 = 5280$ руб.

Задание 34.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

У рабочего сдельная расценка за производство ед. продукции составляет 20 руб., за месяц он произвел 1800 деталей. Сдельная заработная плата за месяц составит (руб.):

Ответ: 36000

$ЗП = 1800 * 20 = 36000$ руб.

Задание 35.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

У рабочего сдельная расценка за производство 100 ед. продукции составляет 180,5 руб., за месяц он произвел 21000 деталей. Сдельная заработная плата за месяц составит (руб.):

Ответ: 37905

$ЗП = 21000 * 180,5 / 100 = 37905$ руб.

Задание 36.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

ООО «Агро-плюс» осуществляет переработку зерновых и производит муку пшеничную. Годовой объем выработки продукции составляет 15000 тонн. Стоимость одной тонны – 21 тыс. руб. Среднесписочная численность работающих – 50 чел.

Производительность труда в натуральном выражении составит (тонн):

Ответ: 300

$ПТ = 15000 / 50 = 300$ тонн

Задание 37.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания работает на высококонкурентном рынке с низкой маржинальностью. Бизнес-стратегия – лидерство по издержкам.

Какую кадровую стратегию выбрать: инновационную или контролируемую?

Ответ: контролирующая (бюрократическая) стратегия

При лидерстве по издержкам важна экономия на персонале. Инновационная стратегия требует затрат на эксперименты и бонусы.

Задание 38.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Среднесписочная численность – 400 человек. За год уволились: 12 – по собственному желанию, 8 – за прогулы, 5 – на пенсию.

Рассчитайте коэффициент текучести персонала.

Ответ: 5

Текучесть = (уволенные по негативным причинам) / среднесписочная численность × 100%.

$12 + 8 = 20$ человек.

$K_{тек} = 20 / 400 * 100 = 5 \%$.

Задание 39.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Текучесть – 30%, численность – 200 человек. Затраты на найм одного работника – 25 000 руб.

Сколько компания тратит на найм за год (руб.)?

Ответ: 1 500 000

Количество нанимаемых = $200 \times 0,3 = 60$ человек.

Затраты = $60 \times 25\,000 = 1\,500\,000$ руб.

Задание 40.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Планируется рост производства на 40%, производительность труда вырастет на 25%. Исходная численность – 500 человек.

Найдите новую численность (чел.).

Ответ: 560

Чнов = $500 * 1,4/1,25 = 560$ чел.

Дополнительная потребность: $560 - 500 = 60$ чел.

ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с 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
-------	---

Б1.О.03	Политика и стратегия управления персоналом
---------	--

ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

1. определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
2. найма рабочих на предприятие;
3. отбора персонала для занимания определенной должности;
4. достижения стратегических целей предприятия.

Ответ: 1

Задание 2.*Прочитайте текст и выберите правильный ответ.*

Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

1. на разработку новых видов продукции;
2. на определение стратегического курса развития предприятия;
3. на создание дополнительных рабочих мест;
4. на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.

Ответ: 4

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов**Задание 3.***Прочитайте текст и выберите правильные ответы.*

Экономически активное население это:

1. все население страны;
2. безработных, не ищущих работу;
3. безработных, активно ищущих работу и готовых приступить к ней;
4. занятых общественно-полезной деятельностью, приносящей доход.

Ответ: 34

Задание 4.*Прочитайте текст и выберите правильные ответы.*

К обязательным социальным выплатам в организации относятся:

1. оплачиваемые отпуска;
2. дополнительное страхование жизни;
3. медицинское обслуживание, включая членов семьи;
4. оплата больничных.

Ответ: 14

Задание закрытого типа на установление соответствия**Задание 5.***Прочитайте текст и установите соответствие.*

Соотнесите тип кадровой стратегии с её основной характеристикой. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Тип стратегии		Характеристика	
А	Стратегия лидерства в издержках	1.	Долгосрочное обучение, командная работа, вовлечение в улучшение процессов
Б	Инновационная стратегия	2	Жёсткая регламентация, внешний найм, минимизация затрат на персонал
В	Стратегия качества	3	Бонусы за идеи, проектные роли, управление талантами
Г	Бюрократическая стратегия	4	Ориентация на экономию, стандартизация, узкая специализация

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
4	3	1	2

Ответ: 4312

Задание 6.*Прочитайте текст и установите соответствие.*

Установите соответствие между стадией жизненного цикла организации и наиболее подходящим типом кадровой политики. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Стадия ЖЦО		Кадровая политика	
А	Зарождение (стартап)	1	Акцент на удержание, развитие внутреннего резерва, лояльность
Б	Рост	2	Жёсткий контроль, минимизация затрат, аутплейсмент
В	Зрелость	3	Быстрый найм универсалов, сдельная оплата, гибкие роли
Г	Спад (кризис)	4	Массовый найм, система адаптации, обучение «с нуля»

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
3	4	1	2

Ответ: 3412

Задание 7.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите показатель управления персоналом с формулой для его расчёта. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Показатель		Формула	
А	Коэффициент текучести кадров	1	$(\text{Число принятых} / \text{Среднесписочная численность}) \times 100\%$
Б	Коэффициент оборота по приёму	2	$(\text{Число уволенных по негативным причинам} / \text{Среднесписочная численность}) \times 100\%$
В	Коэффициент стабильности персонала	3	$(\text{Число работников со стажем более 3 лет} / \text{Среднесписочная численность}) \times 100\%$
Г	Коэффициент оборота по выбытию	4	$(\text{Число уволенных по всем причинам} / \text{Среднесписочная численность}) \times 100\%$

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	1	3	4

Ответ: 2134

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 8.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите этапы разработки кадровой стратегии в правильном логическом порядке.

Перечень этапов:

1. Разработка оперативных HR-мероприятий (планы найма, обучения, мотивации).
2. Анализ внешней и внутренней среды (рынок труда, законодательство, кадровый потенциал).
3. Формулирование целей и задач управления персоналом в соответствии с бизнес-стратегией.
4. Выбор типа кадровой стратегии (инновационная, качество, издержки и т.д.).
5. Определение ключевых показателей эффективности (KPI) службы персонала.

Ответ: 23451

Задание 9.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную хронологическую последовательность шагов при внедрении новой кадровой политики в организации.

Перечень шагов:

1. Оценка эффективности внедрения (опросы, анализ показателей текучести и вовлечённости)

2. Пилотное внедрение в одном из подразделений и сбор обратной связи
3. Принятие решения руководством об утверждении новой кадровой политики
4. Доведение новой политики до всех сотрудников (приказы, собрания, рассылка)
5. Разработка регламентов, положений и инструкций в соответствии с новой политикой

Ответ: 35421

Задание 10.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Восстановите правильную логическую и временную последовательность действий HR-службы в условиях вынужденного массового сокращения персонала.

Перечень действий:

1. Реализация мер поддержки увольняемых (аутплейсмент, психологическое консультирование)
2. Оценка экономической необходимости сокращения и утверждение квот по подразделениям
3. Отбор сотрудников на оставление (по критериям: результативность, квалификация, стаж)
4. Издание приказов, выплата выходных пособий, оформление увольнения
5. Уведомление профсоюза и службы занятости (согласно ТК РФ)

Ответ: 23541

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания работает в IT-сфере с быстрыми технологическими изменениями. Какую кадровую стратегию выбрать: инновационную или бюрократическую?

Ответ: инновационную

Инновационная стратегия поддерживает гибкость, эксперименты и творчество. Бюрократическая — подавляет инициативу.

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания работает в IT-сфере с быстрыми технологическими изменениями. Какую кадровую стратегию выбрать: инновационную или бюрократическую?

Ответ: инновационную

Инновационная стратегия поддерживает гибкость, эксперименты и творчество. Бюрократическая — подавляет инициативу.

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания быстро растёт (+50% за год), нужны новые компетенции, которых нет внутри. Какую кадровую политику выбрать?

Выбор: открытая кадровая политика (внешний найм).

Закрытая политика опирается на внутренний резерв, но при быстром росте и отсутствии нужных навыков внутри она неэффективна.

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Среднесписочная численность — 300 человек. За месяц принято 45 новых сотрудников. Найдите коэффициент оборота по приёму (%).

Ответ: 15

$K_{\text{приема}} = 45/300 = 15 \%$.

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Среднесписочная численность — 500 человек. За год уволилось 60 человек (все по разным причинам). Найдите коэффициент оборота по выбытию (%).

Ответ: 12

$$K_{\text{выб}} = 60 / 500 * 100 = 12 \%$$

Задание 16.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Текучесть снизилась с 40% до 25%. Численность — 200 человек. Затраты на замену одного — 50 000 руб. Найдите годовую экономию (руб.).

Ответ: 1500000

$$\text{Было увольнений: } 200 * 40 / 100 = 80 \text{ чел.}$$

$$\text{Стало: } 200 * 25 / 100 = 50 \text{ чел.}$$

$$\text{Снижение: } 80 - 50 = 30 \text{ чел.}$$

$$\text{Экономия: } 30 * 50000 = 1500000 \text{ руб.}$$

Задание 17.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Объём производства вырастет на 30%, производительность труда — на 10%. Исходная численность — 400 человек. Найдите новую численность (чел.).

Ответ: 473

$$\text{Темп прироста численности} = 1,30 / 1,10 * 100 = 118,2 \%$$

$$\text{Численность новая} = 400 * 1,182 = 473 \text{ чел.}$$

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

На рынке труда острый дефицит нужных специалистов. Какую политику выгоднее использовать?

Ответ: закрытую кадровую политику

При дефиците внешний найм дорог и затруднён. Лучше удерживать своих работников через обучение и карьерные ротации.

Задание 19.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Из 250 сотрудников за год уволились 25 по собственному желанию и 5 за прогулы. Рассчитайте текучесть кадров (%).

Ответ: 12.

$$\text{Негативные увольнения: } 25 + 5 = 30 \text{ чел.}$$

$$K_{\text{тек}} = 30 / 250 * 100 = 12 \%$$

Задание 20.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Численность — 300 человек. При текучести 20 % затраты на найм одного — 40000 руб. Сколько тратится на найм за год (руб.)?

Ответ: 2400000

$$\text{Нанимаемых за год: } 300 * 0,2 = 60 \text{ чел.}$$

$$\text{Затраты на найм: } 60 * 40000 = 2400000 \text{ руб.}$$

ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты
-------	--

Б1.О.01	Методы исследований в менеджменте
---------	-----------------------------------

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

В менеджменте при проведении исследований различают понятия «эффективность» и «результативность». Результативность (effectiveness) — это степень достижения поставленных целей, то есть ответ на вопрос «делаем ли мы правильные вещи?». Эффективность (efficiency) — это соотношение полученных результатов к затраченным ресурсам, то есть ответ на вопрос «делаем ли мы вещи правильно?». Если компания достигла всех плановых показателей по объёму продаж, но при этом значительно превысила бюджет на рекламу и перерасходовала рабочее время сотрудников, то что можно сказать о деятельности компании с точки зрения исследования менеджмента?

1. Компания результативна, но неэффективна.
2. Компания эффективна, но нерезультативна.
3. Компания и результативна, и эффективна.
4. Компания ни результативна, ни эффективна.

Ответ:1

Задание 2.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

При проведении научных исследований в менеджменте важное значение имеет выбор шкалы измерения переменных. Номинальная шкала позволяет только отнести объект к определённой категории (например, пол: мужской/женский). Порядковая (ранговая) шкала позволяет упорядочить объекты по степени выраженности признака, но не определяет точное расстояние между ними (например, уровень удовлетворённости: низкий, средний, высокий). Интервальная шкала, помимо упорядочивания, позволяет измерить точное расстояние между значениями, но не имеет абсолютного нуля (например, температура в °C). Шкала отношений имеет абсолютный ноль и позволяет вычислять кратные отношения (например, доход в рублях, возраст в годах). Исследователь изучает зависимость между стажем работы (в годах) и выработкой сотрудника (в единицах продукции в день). К какому типу шкал относятся эти две переменные?

1. Обе переменные измерены в номинальной шкале.
2. Обе переменные измерены в порядковой шкале.
3. Обе переменные измерены в шкале отношений.
4. Стаж работы — в интервальной шкале, выработка — в порядковой.

Ответ:3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 3.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы.

В исследовании менеджмента широко применяется наблюдение как метод сбора первичной информации. Различают включённое и невключённое, структурированное и неструктурированное, полевое и лабораторное наблюдение. Каждый вид имеет свои преимущества и ограничения. К характеристикам включённого наблюдения как метода научного исследования в менеджменте относятся (укажите 3 правильных ответа в порядке возрастания номеров):

1. Исследователь находится вне изучаемой группы и не взаимодействует с её членами.
2. Исследователь становится участником жизни коллектива, работает вместе с сотрудниками.
3. Позволяет увидеть неформальные нормы, скрытые конфликты и реальные практики поведения.
4. Существует риск потери объективности из-за чрезмерного отождествления исследователя с группой.
5. Данный метод всегда даёт более точные результаты, чем анкетирование или интервью.

Ответ: 234

Задание 4.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы.

В менеджменте при проведении научных исследований бизнес-среды часто используется SWOT-анализ. Он позволяет выявить факторы, влияющие на деятельность организации, и разделить их на четыре группы. Однако на практике исследователи часто допускают ошибки при проведении SWOT-анализа, что снижает ценность полученных результатов. К типичным ошибкам при проведении SWOT-анализа в научном исследовании менеджмента относятся (укажите 3 правильных ответа в порядке возрастания)

1. Чёткое разделение факторов на внутренние (силы и слабости) и внешние (возможности и угрозы).

2. Включение в список возможностей того, что организация уже умеет делать хорошо.

3. Составление слишком длинного и неструктурированного списка факторов без их приоритизации.

4. Формулировка факторов в общих, абстрактных терминах без конкретики (например, «плохая экономическая ситуация»).

5. Проверка полученных выводов на основе статистических данных и экспертных интервью.

Ответ: 234

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 5.

Прочитайте текст и установите соответствие

В исследованиях менеджмента при анализе внешней среды организации используют различные методы. Каждый метод позволяет оценить определённые группы факторов. Установите соответствие между характеристиками методов анализа внешней среды и их названиями. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

	Характеристика метода	Название метода	
А	Анализирует политические, экономические, социальные и технологические факторы макросреды	1	SWOT-анализ
Б	Анализирует силы, слабости, возможности и угрозы организации	2	PEST-анализ
В	Оценивает конкурентные силы в отрасли: угроза новых игроков, рыночная власть поставщиков и покупателей, угроза товаров-заменителей, интенсивность конкуренции	3	SNW-анализ
Г	Анализирует нейтральные позиции организации наряду с сильными и слабыми сторонами	4	Модель пяти сил Портера
Д	Позволяет выявить только внешние угрозы и возможности, не затрагивая внутренние факторы		
Е	Включает анализ нейтральных характеристик (S — сильные, N — нейтральные, W — слабые)		

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д	Е
2	1	4	3	2	3

Ответ: 214323

Задание 6.

Прочитайте текст и установите последовательность

В научных исследованиях менеджмента выделяют различные виды гипотез. Гипотеза — это научное предположение, требующее проверки. Установите соответствие между описанием содержания гипотезы и её видом. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Содержание гипотезы			Вид гипотезы
А	Предполагает наличие связи между двумя переменными (например, между стажем работы и производительностью труда)	1	Описательная гипотеза
Б	Предполагает наличие причинно-следственной связи (например, «увеличение зарплаты приведёт к росту производительности»)	2	Корреляционная гипотеза
В	Утверждает, что между переменными нет связи или различий	3	Каузальная (причинно-следственная) гипотеза
Г	Описывает свойства или состояние объекта (например, «уровень текучести кадров в компании составляет 15%»)	4	Нулевая гипотеза (H_0)
Д	Является альтернативой нулевой гипотезе, предполагает наличие эффекта	5	Альтернативная гипотеза (H_1)
Е	Формулируется как «если..., то...» и проверяется в эксперименте		

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д	Е
2	3	4	1	5	3

Ответ: 234153

Задание 7.

Прочитайте текст и установите последовательность

В исследовании менеджмента важную роль играет правильное определение переменных. Переменные могут выступать в разных ролях в зависимости от цели исследования. Установите соответствие между описанием роли переменной в исследовании и её видом. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

	Описание роли переменной		Вид переменной
А	Переменная, которую исследователь изменяет намеренно (причина)	1	Зависимая переменная
Б	Переменная, которая измеряется для оценки эффекта воздействия (следствие)	2	Независимая переменная
В	Переменная, которая может исказить связь между независимой и зависимой переменными, если её не контролировать	3	Модератор
Г	Переменная, которая объясняет механизм влияния независимой переменной на зависимую («как» или «почему» возникает эффект)	4	Контрольная переменная
Д	Переменная, которую исследователь специально удерживает постоянной, чтобы исключить её влияние	5	Медиатор (посредник)
Е	Переменная, которая изменяет силу или направление связи между независимой и зависимой переменными		

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д	Е
2	1	5	4	4	3

Ответ: 215443

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 8.

Прочитайте текст и установите последовательность

В истории развития методов исследований в менеджменте можно выделить несколько основных этапов, каждый из которых связан с появлением новых подходов к изучению организаций. Первые исследования были ориентированы на рационализацию труда отдельных рабочих. Затем внимание переключилось на управление организацией в целом и её структуру. Позднее учёные обратились к человеческому фактору и групповой динамике. В дальнейшем развитие кибернетики и компьютеров привело к активному использованию математических методов. Современный этап характеризуется интеграцией различных подходов. Укажите номера правильных ответов в исторической последовательности возникновения указанных подходов в исследованиях менеджмента:

1. 1 Период количественного подхода (исследование операций, математическое моделирование).
2. Период школы научного управления (Тейлор, Гилбреты) и административной школы (Файоль).
3. Период системного и ситуационного подходов.
4. Период школы человеческих отношений (Мэйо) и поведенческих наук.

Ответ: 2413

Задание 9.

Прочитайте текст и установите последовательность

При проведении количественного исследования в менеджменте важно соблюдать правильную последовательность этапов. Каждый следующий этап опирается на результаты предыдущего. Исследование начинается с осознания проблемы и формулировки цели. Затем необходимо изучить то, что уже известно по данной теме. После этого выдвигаются предположения, которые будут проверяться. Далее следует сбор данных, их обработка и анализ. Завершается исследование интерпретацией результатов и формулировкой выводов. Укажите номера правильных ответов в логической последовательности этапов количественного исследования в менеджменте:

1. Сбор первичных данных (анкетирование, наблюдение, эксперимент).
2. Формулировка гипотез.
3. Интерпретация результатов и формулировка выводов.
4. Анализ и обработка собранных данных (статистические методы).
5. Изучение литературы и существующих теорий по проблеме.
6. Постановка цели и задач исследования.

Ответ: 652143

Задание 10.

Прочитайте текст и установите последовательность.

При проведении SWOT-анализа в исследовании менеджмента рекомендуется соблюдать определённую последовательность действий. Сначала необходимо собрать информацию о внутренней и внешней среде организации. Затем выявленные факторы распределяют по четырём категориям. После этого проводится анализ взаимосвязей между категориями. На основе этого анализа формулируются стратегические рекомендации. Завершается процесс документированием результатов. Укажите номера правильных ответов в логической последовательности этапов проведения SWOT-анализа:

1. Анализ взаимосвязей между силами и слабостями с возможностями и угрозами.
2. Формулировка стратегических рекомендаций на основе выявленных связей.
3. Распределение факторов по четырём категориям: силы (S), слабости (W), возможности (O), угрозы (T).
4. Сбор информации о внутренней среде (силы и слабости) и внешней среде (возможности и угрозы).
5. Оформление отчёта с результатами SWOT-анализа.

Ответ: 43125

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В менеджменте при проведении научных исследований различают понятия «валидность» и «надёжность» (релиабельность) измерений. Валидность означает, что метод измеряет именно то, для чего он предназначен. Надёжность означает, что метод даёт стабильные, воспроизводимые результаты при повторных измерениях. Исследователь разработал новый опросник для измерения вовлечённости персонала. При проверке оказалось, что опросник даёт одинаковые результаты при повторном тестировании через месяц, но при этом его вопросы больше измеряют удовлетворённость зарплатой, а не вовлечённость. Как оценивается данный опросник с точки зрения валидности и надёжности? Какие органические вещества находятся в семенах подсолнечника?

Ответ: Опросник обладает высокой надёжностью (так как результаты стабильны во времени), но низкой валидностью (так как измеряет не вовлечённость, а удовлетворённость зарплатой). Для повышения валидности необходимо переформулировать вопросы в соответствии с теоретическим конструктом «вовлечённость персонала».

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В исследовании менеджмента применяются два основных подхода к сбору данных: количественный и качественный. Количественный подход основан на статистической обработке больших массивов данных и позволяет обобщать результаты на всю генеральную совокупность. Качественный подход направлен на глубокое понимание явлений, но его результаты обычно нельзя распространять на всю популяцию. Перед исследователем стоит задача: выяснить, почему сотрудники одного из отделов компании стали реже вносить предложения по улучшению работы. Руководство хочет понять именно причины и контекст ситуации, а не получать статистические проценты.

Вопрос: Какой подход (количественный или качественный) следует выбрать исследователю? Назовите не менее двух конкретных методов сбора данных, соответствующих выбранному подходу, и объясните, почему они подходят для решения данной задачи.

Ответ: Следует выбрать качественный подход, так как задача требует выявления причин и понимания контекста, а не статистического измерения. Конкретные методы: 1) глубинные полуструктурированные интервью с сотрудниками отдела — позволят выявить индивидуальные мотивы и барьеры; 2) фокус-группа с сотрудниками отдела — даст возможность увидеть групповую динамику и обсуждение проблем в коллективе. Количественные методы (например, анкетный опрос) не позволят получить глубокое понимание причин.

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

При проведении экспериментального исследования в менеджменте важно выделять независимую и зависимую переменные. Независимая переменная — это фактор, который изменяет исследователь. Зависимая переменная — это результат, который измеряется. Компания хочет выяснить, влияет ли формат проведения еженедельных планерок (очный и онлайн) на скорость принятия управленческих решений. Для этого в двух одинаковых отделах в течение месяца проводились планерки в разных форматах, после чего замерялось среднее время от постановки задачи до её решения.

Вопрос: Что в данном исследовании является независимой переменной, а что — зависимой переменной? Какая гипотеза (нулевая и альтернативная) может быть сформулирована для этого эксперимента?

Ответ: Независимая переменная — формат проведения планерок (очный / онлайн). Зависимая переменная — скорость принятия управленческих решений (время от постановки задачи до её решения). Нулевая гипотеза (H_0): формат планерок не влияет на скорость принятия решений. Альтернативная гипотеза (H_1): формат планерок влияет на скорость принятия решений (например, онлайн-формат ускоряет или замедляет принятие решений).

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В научных исследованиях менеджмента важную роль играет понятие «репрезентативность выборки». Репрезентативная выборка — это такая выборка, структура которой соответствует структуре генеральной совокупности по ключевым характеристикам. Исследователь проводит опрос удовлетворённости трудом в компании численностью 1000 человек. Он опрашивает только 50 сотрудников, которые в данный момент находятся в офисе в пятницу вечером.

Вопрос: будет ли полученная выборка репрезентативной? Почему? Какие ошибки допустил исследователь? Как следовало бы сформировать выборку?

Ответ: выборка не будет репрезентативной. Исследователь допустил ошибку — использовал удобную выборку (только те, кто оказался в офисе в пятницу вечером). Это смещает результаты, так как в пятницу вечером в офисе могут оставаться определённые категории сотрудников (например, не имеющие семьи или задерживающиеся по работе). Для получения репрезентативной выборки следовало использовать стратифицированную выборку: разделить всех сотрудников на группы по отделам, должностям и т.д., затем случайно отобрать респондентов из каждой группы пропорционально её доле в компании.

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В менеджменте при анализе внешней среды часто используется PEST-анализ. Он включает четыре группы факторов: политические (Political), экономические (Economic), социальные (Social) и технологические (Technological). Компания, производящая электромобили, планирует выход на новый рынок. Аналитики выявили следующие факторы: введение государственных субсидий для покупателей электромобилей; высокий уровень доходов населения в регионе; растущая популярность экологического образа жизни; появление новых технологий быстрой зарядки аккумуляторов.

К каким группам PEST-анализа относятся каждый из перечисленных четырёх факторов? Кратко обоснуйте отнесение каждого фактора к своей группе.

Ответ:

1. Введение государственных субсидий — политический фактор (действия государства, меры поддержки).

2. Высокий уровень доходов населения — экономический фактор (покупательная способность населения).

3. Растущая популярность экологического образа жизни — социальный фактор (ценности, предпочтения, образ жизни потребителей).

4. Новые технологии быстрой зарядки — технологический фактор (технологические инновации в отрасли).

Задание 16.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В исследовании менеджмента выделяют ошибки первого и второго рода при проверке статистических гипотез. Ошибка первого рода (α) — это отвержение верной нулевой гипотезы (ложная тревога). Ошибка второго рода (β) — это принятие ложной нулевой гипотезы (пропуск эффекта). Исследователь проверяет гипотезу о том, что новая система мотивации повышает производительность труда. По результатам эксперимента он сделал вывод, что система не работает, хотя на самом деле она повышает производительность.

Какую ошибку (первого или второго рода) допустил исследователь? Объясните свой ответ. Как можно снизить вероятность такой ошибки?

Ответ: исследователь допустил ошибку второго рода (β) — принял ложную нулевую гипотезу, то есть «пропустил эффект», когда реальный эффект существовал. Для снижения вероятности ошибки второго рода можно: увеличить размер выборки, повысить чувствительность измерительных инструментов, увеличить продолжительность эксперимента или силу воздействия независимой переменной.

Задание 17.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В менеджменте при проведении опросов важно правильно формулировать вопросы. Открытые вопросы позволяют респонденту свободно выражать мнение, но сложны в обработке. Закрытые вопросы легче обрабатывать, но ограничивают выбор респондента. Вопросы с двойным отрицанием или двойным смыслом искажают результаты. Исследователь включил в анкету вопрос: «Согласны ли вы с тем, что руководитель не должен не контролировать каждый шаг сотрудников?»

Вопрос: Какие ошибки допущены в формулировке данного вопроса? Как его следовало бы переформулировать корректно? Какие органические вещества находятся в семенах подсолнечника?

Ответ: Ошибки: использовано двойное отрицание («не должен не контролировать»), что затрудняет понимание вопроса. Респондент может запутаться, согласен он или нет. Корректная переформулировка: «Согласны ли вы с тем, что руководитель не должен контролировать каждый шаг сотрудников?» или «Должен ли руководитель контролировать каждый шаг сотрудников? (Да/Нет)».

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В исследованиях менеджмента различают четыре основные шкалы измерения: номинальную, порядковую, интервальную и шкалу отношений. Выбор шкалы определяет, какие статистические методы можно применять. Исследователь изучает зависимость между типом организационной культуры (клановый, иерархический, рыночный, адхократический) и уровнем удовлетворённости сотрудников (измеренном по шкале от 1 до 10).

Вопрос: К какому типу шкал относится переменная «тип организационной культуры»? К какому типу шкал относится переменная «уровень удовлетворённости» (1–10)? Объясните, почему.

Ответ: «Тип организационной культуры» — номинальная шкала, так как значения (клановый, иерархический, рыночный, адхократический) являются названиями категорий, которые нельзя упорядочить по степени выраженности признака.

«Уровень удовлетворённости» (1–10) — интервальная шкала (при условии, что расстояние между значениями одинаково). Однако часто в менеджменте такие данные условно считают интервальными. Шкала отношений здесь не подходит, так как нет абсолютного нуля (ноль не означает полное отсутствие удовлетворённости).

Задание 19.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Корреляционный анализ в исследовании менеджмента позволяет выявить связь между переменными, но не доказывает причинно-следственную зависимость. Коэффициент корреляции Пирсона (r) принимает значения от -1 до $+1$. Исследователь выявил, что коэффициент корреляции между количеством проведённых тренингов и производительностью труда в компании составляет $r = +0,85$. Он сделал вывод, что увеличение количества тренингов является причиной роста производительности.

Вопрос: корректен ли вывод исследователя? Почему? Приведите хотя бы два возможных альтернативных объяснения полученной высокой положительной корреляции, не связанных с причинным влиянием тренингов на производительность.

Ответ: вывод исследователя некорректен, так как корреляция не означает причинность. Возможные альтернативные объяснения: 1) обратная причинность — более производительные сотрудники чаще направляются на тренинги; 2) влияние третьей переменной (например, общее улучшение условий труда или хорошее руководство) одновременно повышает и количество тренингов, и производительность; 3) случайное совпадение (ложная корреляция).

Задание 20.

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В менеджменте при проведении научных исследований бизнес-среды важно различать понятия «миссия», «цель» и «задача». Миссия — это предназначение организации, её смысл существования. Цели — это конкретные, измеримые результаты, которых организация хочет достичь. Задачи — это конкретные шаги или действия для достижения целей. Исследователь анализирует компанию, где сформулировано: «Мы делаем жизнь людей лучше, предоставляя качественную питьевую воду»; «Увеличить долю рынка до 25% к концу года»; «Открыть 10 новых точек продаж в ближайшие 3 месяца».

Вопрос: какое из трёх утверждений является миссией, какое — целью, а какое — задачей? Обоснуйте свой ответ.

Ответ:

1. «Мы делаем жизнь людей лучше, предоставляя качественную питьевую воду» — миссия (предназначение, смысл существования организации, сформулировано в ценностных терминах).

2. «Увеличить долю рынка до 25% к концу года» — цель (конкретный, измеримый результат с указанием срока).

3. «Открыть 10 новых точек продаж в ближайшие 3 месяца» — задача (конкретное действие или шаг для достижения цели, имеет срок исполнения).

ПК-1	Способен осуществлять подготовку экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации
------	---

Б1.О.02	Общий менеджмент (продвинутый курс)
Б1.В.01	Разработка и принятие управленческих решений
Б1.В.06	Система государственного и муниципального управления

ОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ (ПРОДВИНУТЫЙ КУРС)

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Иерархия отражает:

1. штабные полномочия;
2. динамику параллельных связей уровней управления;
3. отношения субординации в организации;
4. рекомендательные штабные полномочия

Ответ: 3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 2.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Какие из перечисленных ниже принципов соответствуют современному представлению о роли и возможности человека в организации?

1. работа с людьми, направленная на их удовлетворенность;
2. разделение труда;
3. стабильность персонала;
4. централизация управления;
5. честность и доверие к людям;
6. долевое участие каждого работающего в общих результатах работы организации

Ответ: 1, 3, 6

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 3.

Прочитайте текст и установите соответствие

Управленческие решения классифицируются по различным признакам. Установите соответствие между признаком классификации и типом управленческого решения. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Признак классификации	Тип решения
А. По степени повторяемости проблемы	1. Единоличное
Б. По числу лиц, принимающих решение	2. Программируемое
В. По степени обязательности исполнения	3. Оперативное
Г. По времени действия	4. Директивное
Д. По широте охвата	5. Стратегическое
Е. По уровню управления	6. Общее

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д	Е
2	1	4	3	6	5

Ответ: 214365

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

Расставьте следующие этапы в логическом порядке, начиная с первого:

1. организация выполнения планов;
2. контроль и оценка результатов;
3. постановка целей и задач;
4. планирование действий и ресурсов.

Ответ: 3412

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 5.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

При посещении цеха директор завода заметил начальнику: «Что-то о вас вообще ничего не слышно». Начальник цеха на это сказал: «Цех работает нормально. Сейчас никаких проблем, которые надо было бы обсудить с вами». Директор ответил: «Это удивительно. От ваших коллег нередко я слышу немало интересного. Они часто просят у меня совета». Начальник цеха из этого заключил, что директор заинтересован в том, чтобы у него спрашивали о решениях, которые он сам прежде принимал в зоне своей ответственности, или по крайней мере ставили его в известность заранее. Он стал действовать соответственно и увидел, что поведение директора по отношению к нему, которое ранее ему казалось несколько необычным, полностью изменилось. Какой основополагающий элемент менеджмента был нарушен в данной ситуации?

Ответ: принципы менеджмента

Обоснование: принципы менеджмента — это общие, основополагающие правила, рекомендации, нормы поведения, которые целесообразно учитывать и соблюдать должностными лицами в процессе управленческой деятельности. Они являются продуктом научного обобщения длительного опыта управления и отражают тот идеал управления, к достижению которого необходимо стремиться

Задание 6.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Руководитель предприятия утвердил плановые показатели на год, но в течение года не отслеживал их выполнение и не сравнивал фактические результаты с плановыми. К концу года выяснилось, что предприятие не достигло запланированных результатов. Какая функция менеджмента была нарушена?

Ответ: Функция контроля.

Обоснование: контроль включает сопоставление плановых показателей с фактическими результатами, выявление отклонений и их своевременную корректировку.

Задача 7.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Генеральный директор компании, где работают 200 человек, лично утверждает каждую заявку на покупку канцелярских товаров, каждое заявление на отгул и каждую командировку младшего персонала. В итоге документы закупаются на две недели, а директор работает по 14 часов в сутки. Какой из 14 принципов управления А. Файоля нарушен и что нужно изменить?

Ответ: нарушен принцип централизации (делегирования полномочий).

Обоснование: избыточная централизация мешает оперативному управлению; необходимо передать рутинные полномочия линейным руководителям.

Задача 8.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В коллективе одного из отделов постоянная текучка кадров. На вопросы руководителя кадрового отдела о причинах увольнения сотрудники отдела отвечают, что ощущают себя в отделе крайне некомфортно, поскольку их непосредственный руководитель склонен объявлять им жесткий выговор за каждый малейший проступок и постоянно грозит невыплатой квартальной премии. Определите форму власти, которую менеджер использует в приведенной ниже ситуации.

Ответ: власть, основанная на принуждении.

Обоснование: власть принуждения, тип социальной власти: базируется на том, что человек воспринимает другого человека как опосредующего наказание для себя.

РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 9.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Глава районной администрации рассматривает две альтернативы развития системы водоснабжения: капитальный ремонт существующих сетей или строительство новых. При капитальном ремонте затраты составят 40 млн рублей, срок службы — 5 лет, аварии будут происходить часто. При строительстве новых сетей затраты составят 80 млн рублей, срок службы — 20 лет, аварии практически исключены. Бюджет района ограничен, свободных средств недостаточно для строительства новых сетей без привлечения кредита или сокращения других социальных программ.

Вопрос: Какой критерий оценки альтернатив является наиболее значимым при принятии решения в условиях ограниченности бюджета района?

Варианты ответов:

1. Минимальный срок реализации (чтобы быстрее решить проблему с водоснабжением)
2. Минимальная аварийность (чтобы снизить количество жалоб жителей)
3. Соотношение годовых затрат и долговечности (экономическая эффективность в долгосрочной перспективе с учётом распределения нагрузки на бюджет)
4. Простота монтажа и сложность технологий для местных подрядчиков

Ответ: 3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 10.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Экономист районной администрации готовит экономическое обоснование для выбора варианта ремонта школ. Он сравнивает два варианта:

Вариант А (капитальный ремонт): затраты 40 млн рублей, срок службы 10 лет, ежегодные расходы на содержание 5 млн рублей, срок реализации 6 месяцев.

Вариант Б (новое здание): затраты 120 млн рублей, срок службы 40 лет, ежегодные расходы на содержание 2 млн рублей, срок реализации 2 года.

Вопрос: Какие критерии должен учесть экономист при сравнении альтернатив?

Варианты ответов:

1. Соотношение затрат и срока службы (40 млн на 10 лет = 4 млн в год; 120 млн на 40 лет = 3 млн в год — вариант Б выгоднее)
2. Ежегодные расходы на содержание (5 млн vs 2 млн — вариант Б выгоднее)
3. Срок реализации (6 месяцев vs 2 года — вариант А быстрее, что важно при острой потребности)
4. Наличие собственной котельной в проекте (вариант Б имеет, вариант А — нет)
5. Количество учебных классов (в варианте Б на 15% больше)

Правильный ответ: 1 2 3

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 11.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Экономист районной администрации готовит экономическое обоснование для выбора варианта развития общественного транспорта. Соотнесите каждый критерий оценки (А, Б, В, Г) с его описанием (1, 2, 3, 4).

А	Экономическая эффективность	1	Как быстро будет решена проблема
---	-----------------------------	---	----------------------------------

Б	Социальный эффект	2	Соотношение затрат и результатов
В	Срок реализации	3	Удобство для жителей, доступность транспорта
Г	Бюджетные риски	4	Вероятность превышения сметы или неполучения субсидий

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	3	1	4

Ответ: 2314

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 12.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Экономист районной администрации готовит экономическое обоснование для выбора варианта благоустройства парка. Расположите этапы его работы в правильной последовательности.

Перечень этапов:

1. Экономист сравнивает альтернативы по критериям (затраты, сроки, социальный эффект)
2. Экономист собирает данные по каждой альтернативе (сметы, сроки, ожидаемые результаты)
3. Экономист формулирует вывод и рекомендует главе администрации лучший вариант
4. Экономист разрабатывает несколько альтернативных вариантов благоустройства

Укажите номера правильной последовательности.

Ответ: 4213

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Глава районной администрации рассматривает два варианта решения проблемы износа котельных. Вариант А: капремонт за 30 млн рублей, срок службы 5 лет, расходы на топливо 10 млн руб./год. Вариант Б: новая котельная за 50 млн рублей, срок службы 20 лет, расходы на топливо 5 млн руб./год.

Вопрос: Какой вариант экономически эффективнее в долгосрочной перспективе? Обоснуйте.

Ответ:

Вариант Б экономически эффективнее. По критерию годовых затрат на создание: вариант А — 6 млн руб./год (30/5), вариант Б — 2,5 млн руб./год (50/20), то есть вариант Б дешевле в 2,4 раза. По критерию ежегодных расходов на топливо: вариант А — 10 млн руб., вариант Б — 5 млн руб., то есть вариант Б экономит 5 млн руб. ежегодно. За 20 лет эксплуатации вариант Б сэкономит бюджету 170 млн рублей (70 млн по затратам на создание и 100 млн по топливу).

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель муниципального учреждения культуры принял решение о ремонте театра без конкурса, объяснив это срочностью. Подрядчик завысил смету на 40%, использовал дешёвые материалы, через полгода потребовался повторный ремонт. Контроль исполнения решения не был организован.

Вопрос: Какие виды контроля должен был применить руководитель? Как они помогли бы избежать проблем?

Ответ:

Руководитель должен был применить два вида контроля. Во-первых, предварительный контроль — до заключения договора проверить подрядчика (наличие лицензий, опыт аналогичных работ, отзывы). Это позволило бы отсеять недобросовестного подрядчика на старте. Во-вторых, текущий контроль — в процессе работ проверять соответствие материалов смете и качество промежуточных этапов (фундамент, кровля, отделка). Это позволило бы выявить завышение

сметы и использование дешёвых материалов на ранней стадии и принять меры (например, приостановить финансирование).

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Глава муниципального образования принимает решение о строительстве моста. Неизвестно, выделит ли регион субсидию (50% затрат). Вариант А: начать сейчас за счёт местного бюджета (риск дефицита и сокращения соцпрограмм). Вариант Б: ждать решения региона 3 месяца (риск задержки строительства).

Вопрос: Какой приём разработки решений в условиях неопределённости можно использовать? Поясните суть приёма применительно к ситуации.

Ответ:

Можно использовать приём «максимин» (ориентация на наихудший вариант). Суть приёма: из всех вариантов выбирается тот, который даёт наилучший результат при самом неблагоприятном развитии событий. В данной ситуации наихудший исход варианта А — субсидия не выделена, бюджет перегружен, пришлось сократить соцпрограммы. Наихудший исход варианта Б — субсидия не выделена, строительство отложено на неопределённый срок, но бюджет не пострадал. Второй наихудший исход менее критичен, поэтому «максимин» рекомендует выбрать вариант Б.

Задание 16.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Экономист районной администрации сравнивает два варианта развития системы здравоохранения. Вариант А: ремонт старых ФАПов — 25 млн руб., срок 10 лет, охват 60% жителей, расходы на содержание 3 млн руб./год. Вариант Б: новые модульные ФАПы — 60 млн руб., срок 30 лет, охват 90% жителей, расходы на содержание 2 млн руб./год.

Вопрос: Какой вариант вы рекомендуете? Обоснуйте, используя не менее трёх критериев.

Ответ:

Рекомендую вариант Б. Во-первых, по критерию годовых затрат на создание: вариант А — 2,5 млн руб./год (25/10), вариант Б — 2 млн руб./год (60/30), вариант Б дешевле на 0,5 млн ежегодно. Во-вторых, по критерию ежегодных расходов на содержание: вариант А — 3 млн руб., вариант Б — 2 млн руб., вариант Б экономит 1 млн руб. ежегодно. В-третьих, по критерию охвата населения: вариант А — 60% жителей, вариант Б — 90% жителей. Таким образом, вариант Б эффективнее экономически (ниже годовые затраты и расходы на содержание) и социально (больше жителей получат доступ к медицинской помощи).

СИСТЕМА ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 17.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Формы государственного устройства:

1. саксонская;
2. республиканская;
3. авторитарная.
4. олигархическая.

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 18.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Назовите конституирующие признаки государства:

1. однородный национальный и языковой состав населения;

2. наличие определенной территории под единой юрисдикцией;
 3. особая структура органов и учреждений, осуществляющих властные функции;
 4. наличие территориальных границ.
- Ответ: 2,3

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 19.

Прочитайте текст и установите соответствия

Установите соответствие между школами государственного управления и их представителями:

Школы		Представители школ	
А	Марксистская	1.	Ленин В.И.
Б	Социальное рыночное хозяйство	2.	Кейнс Д.
В	Рыночная – государственный дирижизм	3.	Фридмен М.
Г	Рыночная – невмешательство государства	4.	Эрхард Л.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
1	4	2	3

Ответ: 1423

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 20.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите этапы прохождения муниципальной услуги (например, выдача разрешения на строительство) в их строгой логической последовательности.

1. Принятие решения по результату рассмотрения (выдача документа или направление мотивированного отказа).
2. Подача заявления и пакета необходимых документов заявителем.
3. Получение заявителем конечного результата (разрешения) или мотивированного отказа.
4. Регистрация заявления и проверка документов на соответствие установленным требованиям.

Ответ: 2413

ЗАДАНИЕ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 21.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Вставьте пропущенное слово _____ форма прямого волеизъявления граждан, осуществляемого в соответствии с Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, конституциями (уставами), законами субъектов Российской Федерации, уставами муниципальных образований в целях формирования органа государственной власти, органа местного самоуправления или наделения полномочиями должностного лица.

Ответ: Выборы

Задание 22.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В небольшом городском округе «Зелёный Бор» администрация объявила о начале реализации программы благоустройства центральной площади. Планируется замена старого покрытия, установка новых скамеек, фонарей и небольшого фонтана. На эти цели из бюджета выделено 15 миллионов рублей.

В состав конкурсной комиссии, которая должна выбрать подрядчика для выполнения работ, входит Иванов И.И., заместитель главы администрации по вопросам ЖКХ. При этом Иванов И.И. является родным братом владельца и генерального директора строительной фирмы ООО «СтройГарант», которая подала заявку на участие в тендере.

Жители города, следящие за публикацией документов на официальном сайте закупок, обнаружили этот факт и начали активно обсуждать ситуацию в социальных сетях, обвиняя

администрацию в коррупции и «проталкивании своих». В адрес главы округа поступили запросы от местных активистов с требованием разъяснить законность участия Иванова И.И. в комиссии. Какая этическая и правовая проблема возникла в данной ситуации?

Ответ: В данной ситуации возникла проблема конфликта интересов. С этической точки зрения это подрывает доверие населения к органам местного самоуправления, создаёт видимость кумовства и нечестной конкуренции. С правовой точки зрения это является прямым нарушением законодательства о противодействии коррупции, так как нарушается принцип объективности и беспристрастности при проведении государственных и муниципальных закупок.

Задание 23.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В городском округе «Прибрежный» проживает 45 000 человек. Экономика округа моноспециализирована и зависит от работы одного крупного завода, который находится в частной собственности. В последние два года завод сокращает производство из-за устаревшего оборудования, что ведёт к росту безработицы и снижению налоговых поступлений в местный бюджет.

Глава округа разработал и утвердил Стратегический план развития до 2030 года, в котором главной целью заявлено «диверсификация экономики и создание комфортной городской среды». В рамках этой цели запланированы:

Создание индустриального парка для малого бизнеса.

Благоустройство центрального парка и набережной.

Строительство современного физкультурно-оздоровительного комплекса (ФОК).

Однако при формировании бюджета на следующий год выяснилось, что из-за недобора налогов доходы бюджета падают. Глава округа принимает решение временно (на 1 год) отложить финансирование благоустройства парка и строительства ФОКа, чтобы направить эти деньги на ремонт аварийной дороги, которая является главной транспортной артерией и для жителей, и для завода.

Общественный совет округа обвиняет главу в том, что он «отказывается от стратегии» и действует ситуативно, а не стратегически. Какой принцип муниципального управления здесь вступает в конфликт с реализацией долгосрочной стратегии??

Ответ: Здесь вступает в конфликт принцип стратегического планирования (следование утверждённой стратегии) и принцип оперативного антикризисного управления (обеспечение безопасности и минимально необходимого функционирования системы). В условиях резкого сокращения доходов приоритетом становится выживание муниципалитета как системы, а не её развитие.

Задание 24.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В сельском поселении «Светлый Путь» с населением 2500 человек успешно реализуется программа инициативного бюджетирования. В рамках этой программы жители сами предлагают проекты, а победившие получают софинансирование из местного, регионального и федерального бюджетов.

За последние три года были реализованы проекты по установке детской площадки, ремонту дома культуры и уличному освещению. Уровень доверия к администрации и гражданской активности высок.

В текущем году на голосование были вынесены два проекта, вышедшие в финал:

Проект «Чистый Берег» (инициатива группы пенсионеров): благоустройство и очистка местного озера, установка скамеек и урн. Это единственное место отдыха для пожилых людей и семей с маленькими детьми.

Проект «Безопасный Школьный Маршрут» (инициатива родителей): строительство тротуара и установка светофоров на оживлённой трассе, по которой дети ходят в единственную в селе школу.

Оба проекта набрали примерно одинаковое количество голосов. Ресурсов бюджета поселения и регионального софинансирования хватает только на реализацию одного из них. Глава

поселения оказался в сложной ситуации: обе группы жителей активны, обе инициативы социально значимы, а отказ любой из сторон вызовет сильное недовольство.

Какая управленческая проблема стоит перед главой поселения? Почему стандартные методы принятия решений (например, простое голосование) здесь не работают или работают неэффективно?

Ответ: Перед главой стоит проблема выбора между двумя социально значимыми приоритетами при ограниченных ресурсах. Это конфликт интересов двух крупных социальных групп (пенсионеры/семьи с детьми против родителей школьников), который может разрушить сложившееся доверие к механизму инициативного бюджетирования. Стандартное голосование уже было проведено, и оно показало паритет (50/50). Повторное голосование не изменит ситуацию, а лишь усилит раскол в сообществе, превратив его в «войну голосов». Глава не может просто выбрать проект, набравший на 5 голосов больше, так как это будет выглядеть как несправедливое решение, игнорирующее интересы почти половины активных жителей. Задача руководителя - не просто констатировать результат голосования, а управлять конфликтом.

ПК-2	Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами
------	---

Б1.О.02	Общий менеджмент (продвинутый курс)
Б1.В.06	Система государственного и муниципального управления
Б1.В.10	Экономика общественного сектора

ОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ (ПРОДВИНУТЫЙ КУРС)

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Менеджмент - как управление в условиях рынка означает:

1. постоянное стремление к повышению эффективности производства;
2. хозяйственную самостоятельность, обеспечивающую свободу принятия решений тем;
3. ориентацию фирмы на запросы конкретных потребителей;
4. создание условий для оптимизации сбытовой политики фирмы;
5. сохранение финансовой самостоятельности фирмы в рыночных условиях;
6. постоянную корректировку целей и программ в зависимости от состояния рынка;
7. сохранение и увеличение доли фирмы на рынке

Ответ: 1236

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 2.

Прочитайте текст и установите соответствие

Школы менеджмента внесли различный вклад в развитие управленческой теории. Установите соответствие между школой менеджмента и её ключевой идеей. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Школа менеджмента	Ключевая идея
А. Школа научного управления	1. Учёт социальных и психологических факторов труда
Б. Школа человеческих отношений	2. Оптимизация трудовых движений и нормирование времени
В. Административная школа	3. Разработка универсальных принципов управления
Г. Школа кибернетики	4. Применение математических моделей и статистики

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	1	3	4

Ответ: 2134

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 3.

Прочитайте текст и установите последовательность

В процессе координации деятельности подразделений руководитель выполняет следующие действия. Расположите их в правильной последовательности. Укажите номера правильных ответов в порядке выполнения:

1. выявление рассогласования в работе подразделений;
2. организация совместного совещания;
3. контроль исполнения скорректированных заданий;
4. внесение изменений в планы подразделений

Ответ: 1243

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 4.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Сотрудники одного из отделов научно-исследовательского института испытывают к своему руководителю глубочайшее уважение, считая его самым лучшим специалистом - профессионалом в своей области. Все поручения своего руководителя подчиненные стараются выполнять наилучшим образом. Определите форму власти, которую менеджер использует в приведенной ниже ситуации.

Ответ: экспертная власть

Обоснование: экспертная власть — это тип социальной власти, основанный на обладании специальными навыками, компетенциями, знаниями и опытом в определённой области. Этот вид власти не связан напрямую с занимаемой должностью, а проистекает из признания компетентности, навыков и способности человека решать сложные задачи.

Задание 5.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Одна компьютерная компания разработала и внедрила символ красных пуговиц. Эти пуговицы должны были носить те работники, которые не соблюдали график выполнения поставленных задач по выпуску компьютеров, но их работа имела существенное значение для компании. Красные пуговицы символизировали серьезность ситуации, и считалось, что все работники этой компании станут оказывать помощь тем людям, кто носит эти красные пуговицы. Определите, какие составляющие корпоративной культуры в данной организации выражены наиболее ярко.

Ответ: символика цвета

Обоснование: символика цвета в менеджменте выполняет несколько ключевых функций, связанных с коммуникацией, формированием имиджа, влиянием на аудиторию и отражением внутренних ценностей организации.

Задание 6.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

При проведении реконструкции производства мастер Васильев И.В. получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Мастеру это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди имели претензии к нему, поэтому размышлял, как лучше всего отстраниться от этого дела. Наконец нашел выход: он предложил своему начальнику цеха всех своих подчиненных (20 человек) и попросил его выбрать тех десятерых, которые ему покажутся подходящими. Какой основополагающий элемент менеджмента был нарушен в данной ситуации?

Ответ: принципы управления

Обоснование: принципы управления — это общие, основополагающие правила, рекомендации, нормы поведения, которые целесообразно учитывать и соблюдать должностными лицами в процессе управленческой деятельности. Они являются продуктом научного обобщения

длительного опыта управления и отражают тот идеал управления, к достижению которого необходимо стремиться

СИСТЕМА ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 7.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Единая система исполнительной власти РФ включает:

1. взаимодействие органов власти РФ, субъектов РФ и муниципальных органов;
2. взаимодействие органов исполнительной власти РФ и субъектов РФ в пределах всех их полномочий;
3. взаимодействие органов исполнительной власти РФ и субъектов РФ в пределах полномочий ведения РФ и совместного ведения РФ и субъектов РФ.
4. нет правильного ответа

Ответ: 3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 8.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Федеративное устройство РФ основано на:

1. единстве системы государственной власти;
2. равноправии и самоопределении народов в Российской Федерации;
3. единстве духовной культуры и языка;
4. исторически сформированной общности людей.

Ответ: 12.

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 9.

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между предметами ведения, полномочиями и органами государственной власти:

Органы государственной власти		Предметы ведения и полномочия	
А	Федеральные органы власти	1.	Регулирование денежного обращения
Б	Совместное ведение	2.	Формирование и реализация региональных программ развития
В	Регионы самостоятельно	3.	Разграничение государственной собственности
		4.	Учреждение органов власти в регионах
		5.	Обеспечение соответствия Конституции РФ, Законов и Конституций субъектов РФ

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
1	3,5	2,4

Ответ: 13524

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 10.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Администрация муниципального района «Северный» в рамках программы «Цифровое правительство» провела оптимизацию процесса получения разрешения на строительство. Теперь подать заявление, получить консультацию и забрать готовый документ можно исключительно через портал «Госуслуги». В результате оптимизации:

- Время рассмотрения заявки в среднем сократилось с 30 до 10 дней.
- Количество визитов в администрацию уменьшилось на 90%.
- Бюджетные расходы на содержание штата специалистов по приёму документов сократились.

Однако через полгода после внедрения системы в администрацию посыпались жалобы. Жители отдалённых сёл (где проживает 30% населения района) жалуются, что не могут воспользоваться услугой. В их населённых пунктах нестабильный интернет, у многих нет компьютера, а уровень цифровой грамотности среди пожилых людей крайне низок. Они вынуждены ехать в районный центр (50–70 км), чтобы найти место с хорошим интернетом и воспользоваться услугой. Фактически, для них услуга стала менее доступной, хотя формально - более быстрой. Какую управленческую ошибку допустила администрация при внедрении изменений?

Ответ: Администрация допустила ошибку технократического подхода. При принятии решения учитывались только формальные показатели эффективности (скорость, экономия бюджета), но полностью игнорировался социальный контекст и реальные условия жизни граждан. Произошла подмена цели: целью стало внедрение технологии, а не повышение доступности и качества услуги для населения.

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

На территории района расположены два соседних сельских поселения: «Заречное» и «Сосновское».

Поселение «Заречное» (население 1500 чел.): имеет в собственности современный пожарно-спасательный пост с новой техникой, так как на его территории находится лесничество и риск пожаров высок. Пост обслуживает не только своё, но и соседнее поселение.

Поселение «Сосновское» (население 1200 чел.): имеет в собственности здание бывшего дома культуры, которое пустует и разрушается. Бюджет поселения дефицитный, средств на содержание или ремонт здания нет.

В обоих поселениях остро стоит проблема вывоза мусора. Существующие контейнерные площадки не соответствуют санитарным нормам, а мусоровоз регионального оператора не всегда может проехать по узким сельским улицам, особенно в распутицу. Стоимость содержания собственных площадок и организации раздельного сбора отходов для каждого поселения в отдельности является неподъёмной.

Жители обоих поселений пишут жалобы на антисанитарию. Глава района предлагает объединить усилия для решения проблемы. Какой инструмент муниципального управления является наиболее подходящим для решения этой ситуации?

Ответ: Наиболее подходящим инструментом является межмуниципальное сотрудничество. Это форма взаимодействия, при которой несколько муниципальных образований объединяют свои ресурсы (финансовые, материальные, кадровые) для совместного решения вопросов местного значения. Наиболее эффективным будет создание межпоселенческого предприятия на базе обмена активами.

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В региональном министерстве работает около 300 сотрудников. Средний возраст персонала - 48 лет. Большинство руководителей и специалистов работают в системе более 15 лет.

Губернатор региона инициировал цифровую трансформацию министерства. Цель - перевести все внутренние процессы и взаимодействие с гражданами в электронный формат, внедрить систему управления проектами и систему KPI, ориентированную на результат, а не на процесс. Для реализации реформы была нанята внешняя консалтинговая компания. Консультанты разработали дорожную карту, которая предполагает: обучение всех сотрудников работе в новой CRM-системе, внедрение проектных офисов, пересмотр должностных инструкций и системы мотивации.

Через 6 месяцев после начала проекта стало очевидно, что реформа буксует. Сотрудники «забывают» пароли, саботируют обучение, находят ошибки в новой программе (часто

надуманные), а руководители отделов предоставляют консультантам недостоверную отчётность о «высокой вовлечённости персонала». Реальные показатели внедрения не превышают 30%. Какую ошибку допустил губернатор, нанимая внешних консультантов?

Ответ: Губернатор допустил классическую управленческую ошибку: полностью делегировал ответственность за цифровую трансформацию внешним консультантам, не обеспечив внутреннего лидерства и поддержки изменений.

ЭКОНОМИКА ОБЩЕСТВЕННОГО СЕКТОРА

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 13.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Общественными благами называют блага, ...

1. относящиеся к группе потребительских товаров;
2. имеющиеся в ограниченном количестве;
3. неисключаемые из потребления и неконкурентные в потреблении;
4. вовлеченные в процесс общественного производства.

Ответ: 3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 14.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

К естественным монополиям в РФ относятся...

1. производство чугуна и стали;
2. железнодорожные перевозки;
3. образовательные услуги;
4. услуги по передаче электрической и тепловой энергии.

Ответ: 24

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 15.

Прочитайте текст и установите соответствие

Приведена классификация экономических благ по двум ключевым критериям: исключаемость (можно ли запретить пользоваться благом тому, кто за него не платил) и конкурентность (уменьшается ли доступность блага для других при его потреблении одним человеком). Установите соответствие между содержанием благ и примерами.

примеры		Содержание	
А	общественные дороги	1.	Частные блага
Б	национальная оборона	2.	Перегружаемые блага
В	пицца	3.	Клубные блага
Г	кабельное телевидение	4.	Общественные блага

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	4	1	3

Ответ: 2413

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 16.

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите правильную последовательность этапов предоставления общественного блага (на примере строительства городского парка) государством.

1. Выделение финансирования из бюджета и проведение торгов (тендера) на выполнение работ.
2. Принятие решения о необходимости создания парка и определение места.
3. Содержание парка и обеспечение его функционирования (уборка, охрана, освещение).
4. Проектирование парка и разработка плана благоустройства.
5. Строительство парка (благоустройство территории, высадка деревьев, установка объектов).

Ответ: 24153

ЗАДАНИЕ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 17.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Предположим, что при прогрессивной системе налогообложения, доход до 50 тысяч руб. облагается налогом по ставке 20%, а с сумм, превышающих 50 тысяч руб., налог взимается по ставке 50%. Если человек получает 60 тысяч руб., то он должен заплатить налог в размере ...

Ответ: 15.

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Равновесный национальный продукт равен 400 у.е. Правительство увеличило государственные расходы на 15 у.е., мультипликатор государственных расходов равен 4. Определите величину нового равновесного национального продукта.

Ответ: 460.

Задание 19.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Если в экономике страны при предельной склонности к потреблению $MPC = 0,75$; предельной налоговой ставке $t = 0,12$; предельной склонности к инвестированию $MPI = 0,2$; предельной склонности к импорту $MPI_m = 0,25$ государство увеличит свои расходы на 100 млрд руб., то совокупный доход увеличится на _____ млрд руб.

Ответ: 256,4.

Задание 20.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Имеется 10 домохозяйств. Доход i -того домохозяйства $D_i = 20 + 3 \cdot i$. Определите децильный коэффициент.

Ответ: 2,17.

ПК-3	Способен осуществлять руководство коллективом и обеспечивать условия для его эффективной деятельности
------	---

Б1.О.03	Политика и стратегия управления персоналом
Б1.В.11	Руководство и лидерство

ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Ряд оценочных конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме одного из нескольких возможных кандидатур – это ... персонала.

1. отбор;
2. подбор;
3. обучение;
4. адаптация.

Ответ: 1

Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Массовое привлечение персонала в какую-либо организацию, с целью создания необходимого резерва кандидатов на замещение вакантных мест – это ...персонала.

1. отбор;
2. набор;
3. оценка;
4. адаптация.

Ответ: 2

Задание 3.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Планирование процесса функционирования и перспективного развития системы управления персоналом (включая конкретные плановые документы текущего характера и целевые программы) относится к такому направлению кадровой работы, как ...

1. формирование кадровой стратегии;
2. кадровое планирование;
3. регулирование численности персонала;
4. кадровый учет и отчетность.

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов**Задание 4.**

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

К преимуществам внутренних источников найма относят:

1. низкие затраты на адаптацию персонала;
2. появление новых идей, использование новых технологий;
3. появление новых импульсов для развития;
4. быстрые сроки закрытия вакансии.

Ответ: 14

Задание 5.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию

1. трудоустройство «по знакомству»;
2. использование испытательного срока для новичка;
3. регулярные курсы повышения квалификации;
4. введение в должность.

Ответ: 24.

Задание 6.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к факторам, лежащим в основе критериев оценки персонала?

1. знания;
2. качество выполнения работы;
3. религиозные убеждения;
4. возраст работника.

Ответ: 34

Задание закрытого типа на установление соответствия**Задание 7.**

Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите тип кадровой политики по отношению к персоналу с примером управленческого решения. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Тип политики		Пример решения	
А	Патерналистская	1.	Увольнение сотрудника за невыполнение КРІ без выходного пособия
Б	Бюрократическая	2	Оплата санаторно-курортного лечения сотрудника и членов его семьи, корпоративный детский сад
В	Рыночная (прагматическая)	3	Перемещение сотрудника строго в соответствии с тарифно-квалификационным справочником, независимо от его способностей

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
2	3	1

Ответ: 231

Задание 8.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие между фактором внешней среды и типом его влияния на кадровую стратегию. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Фактор внешней среды		Влияние на HR-стратегию	
А	Дефицит на рынке труда IT-специалистов	1.	Переход на удаленный найм в других регионах, внедрение реферальной программы
Б	Изменение трудового законодательства (запрет срочных договоров без оснований)	2	Разработка программ D&I (разнообразие и инклюзия) и политики Work-Life Balance
В	Ужесточение требований со стороны профсоюзов и ESG-стандартов	3	Пересмотр системы договоров ГПХ, увеличение штатных ставок

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
1	3	2

Ответ: 132

Задание 9.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите тип кадровой стратегии с конкретным HR-инструментом или мероприятием, который ей преимущественно соответствует. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Тип кадровой стратегии		HR-инструмент / мероприятие	
А	Стратегия лидерства по издержкам	1.	Тарификация работ, жесткая система грейдов, минимальный социальный пакет, сдельная оплата
Б	Стратегия инноваций (продуктового лидерства)	2	Проектные команды, бонусы за идеи, «свободный график», краудсорсинг идей от сотрудников
В	Стратегия качества обслуживания (клиентоориентированность)	3	Стандарты сервиса, mystery shopping, программы лояльности для персонала, обучение эмпатии

Г	Стратегия партнерства (альянсы и слияния)	4	HR due diligence, унификация должностей, управление культурными конфликтами, офферы ключевым специалистам
---	---	---	---

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
1	2	3	4

Ответ: 1234

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 10.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите в логической последовательности меры управления персоналом в условиях организационного кризиса (сокращение затрат на персонал).

1. Пересмотр системы мотивации (перевод на плавающую часть оплаты).
2. Сокращение внешнего обучения и отмена необязательных соцпакетов.
3. Оптимизация численности персонала (аутплейсмент, сокращение).
4. Заморозка найма и отказ от услуг внешних рекрутеров.
5. Анализ ФОТ и выявление неэффективных позиций.

Ответ: 54213

Задание 11.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность шагов при реализации политики аутсорсинга персонала (перевода части функций на внешнего подрядчика).

1. Расторжение трудовых договоров с переводимыми сотрудниками или их перевод к подрядчику (по согласованию)
2. Выбор внешнего провайдера (RFP, оценка, пилотный проект)
3. Анализ функций сотрудников и выделение непрофильных / вспомогательных процессов
4. Расчет экономической эффективности аутсорсинга (сравнение затрат на штат и на услуги)
5. Мониторинг качества работы подрядчика и управление рисками (безопасность данных, культура)

Ответ: 34215

Задание 12.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность этапов формирования HR-бренда как части кадровой стратегии.

1. Определение целевой аудитории (портрет идеального кандидата)
2. Разработка EVP (ценностного предложения работодателя)
3. Диагностика текущего восприятия компании как работодателя (внешний и внутренний аудит)
4. Трансляция HR-бренда через каналы (сайт, соцсети, карьерные мероприятия)
5. Оценка эффективности HR-бренда (метрики откликов, удержания)

Ответ: 31245

РУКОВОДСТВО И ЛИДЕРСТВО

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 13.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

В департаменте культуры региона руководитель отдела внедряет систему наставничества для молодых специалистов. Однако через три месяца выяснилось, что наставники (опытные сотрудники) воспринимают это как дополнительную неоплачиваемую нагрузку, молодые специалисты не получают обратной связи, а текучесть кадров не снизилась. Руководитель провёл опрос и выявил, что наставники не понимают своих обязанностей, а у молодых нет чётких критериев завершения испытательного срока.

Вопрос: Какое условие эффективной деятельности коллектива было нарушено в первую очередь?

Варианты ответов:

1. Отсутствие системы материального стимулирования наставников
2. Неопределённость ролевых ожиданий и критериев оценки результатов
3. Низкий уровень цифровизации кадрового учёта
4. Несоответствие стиля руководства типу организационной культуры

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов
Задание 14.

Прочитайте текст и выберите все верные ответы.

Руководитель управления сельского хозяйства муниципального района проводит реорганизацию: три отдела объединяются в один укрупнённый. Он планирует обеспечить условия для эффективной деятельности нового коллектива.

Вопрос: Какие меры относятся к созданию организационных условий для эффективной работы коллектива? (Выберите все верные варианты.)

Варианты ответов:

1. Проведение тимбилдинга для формирования доверия между сотрудниками
2. Утверждение нового положения об отделе с чётким распределением функций
3. Организация регулярного психологического тестирования сотрудников на лояльность
4. Оснащение рабочих мест необходимым программным обеспечением и оргтехникой
5. Введение еженедельных планёрок для оперативного согласования задач
6. Изменение цвета стен в кабинетах для повышения настроения сотрудников

Ответ: 245

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 15.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Соотнесите управленческое действие руководителя (А, Б, В, Г) с тем условием эффективной деятельности коллектива, которое это действие обеспечивает (1, 2, 3, 4).

А	Руководитель ежеквартально проводит аттестацию сотрудников и публикует рейтинг эффективности	1	Материально-техническое обеспечение
Б	Руководитель заменяет устаревшие компьютеры и закупает профильное программное обеспечение	2	Чёткое распределение функций и полномочий
В	Руководитель утверждает регламент взаимодействия между отделами и назначает ответственных за каждый этап работы	3	Прозрачная система оценки и обратной связи
Г	Руководитель организует корпоративное обучение по управлению конфликтами и эффективным коммуникациям	4	Развитие профессиональных и коммуникативных компетенций

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
3	1	2	4

Ответ: 3124

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 16.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Руководитель комитета по управлению муниципальным имуществом планирует внедрить проектное управление в своём коллективе. Он должен выстроить последовательность действий по обеспечению условий для эффективной командной работы.

Варианты действий:

1. Обеспечить команду необходимыми ресурсами (бюджет, оборудование, доступ к данным)
2. Определить цели и критерии успеха проекта совместно с командой
3. Назначить руководителя проекта и распределить роли в команде
4. Провести входную диагностику компетенций и мотивации участников
5. Утвердить регламент коммуникаций и отчётности

Укажите номера правильной последовательности.

Правильный ответ: 42351

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 17.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В отделе по делам молодёжи районной администрации работают 12 человек. Руководитель отдела отмечает, что сотрудники формально выполняют свои обязанности, но не проявляют инициативы, избегают дополнительной нагрузки, не предлагают новых проектов. При этом все сотрудники имеют высшее образование, средний возраст — 35 лет. В ходе индивидуальных бесед выяснилось, что сотрудники не видят связи между своей работой и результатами деятельности отдела, не понимают, за что их премируют или штрафуют, а также не знают, какие карьерные перспективы у них есть.

Вопрос: Какие три условия эффективной деятельности коллектива отсутствуют в данном случае? Назовите их.

Ответ:

1. Прозрачная система мотивации (связь результатов и вознаграждения).
2. Ясные карьерные перспективы.
3. Понимание сотрудниками своего вклада в общий результат.

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель финансового управления администрации региона замечает, что его заместители и начальники отделов постоянно конфликтуют между собой: спорят о зонах ответственности, перекалывают задачи друг на друга, обвиняют коллег в срыве сроков. При этом каждый из них — высококвалифицированный специалист с большим стажем.

Вопрос: Какое условие эффективной деятельности коллектива не обеспечено руководителем?

Ответ: Не обеспечено условие чёткого распределения функций, полномочий и ответственности между сотрудниками (отсутствует документально закреплённое разграничение зон ответственности).

Задание 19.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В управлении архитектуры и градостроительства работает кросс-функциональная команда по внедрению ГИСОГД. В команду входят IT-специалисты, юристы, картографы и специалисты по документообороту. Сроки срываются, качество падает, специалисты разных профилей не понимают друг друга.

Вопрос: На каком этапе формирования команды (согласно модели Такмана) находится эта группа?

Ответ: Команда находится на этапе «штормление» (storming) — конфликты, борьба за роли, отсутствие взаимопонимания между представителями разных функций.

Задание 20.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель отдела ЗАГС администрации муниципального района внедряет новую электронную систему. Сотрудники старшего возраста (50+) испытывают трудности, делают ошибки, боятся «сломать что-то важное». Молодые сотрудники освоили систему быстро, но жалуются на медленную работу коллег.

Вопрос: Какое условие эффективной деятельности коллектива нарушено с точки зрения управления персоналом?

Ответ: Нарушено условие дифференцированного подхода к обучению и адаптации сотрудников — руководитель не учёл разный уровень цифровых компетенций и психологическую готовность к изменениям у возрастных групп.

Задание 21.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В отделе по управлению персоналом районной администрации руководитель установил жёсткие KPI: количество закрытых вакансий, скорость обработки заявок, число проведённых собеседований. Через полгода сотрудники стали «накручивать» количественные показатели в ущерб качеству: нанимают первых попавшихся кандидатов, сокращают время собеседований.

Вопрос: Какой принцип постановки показателей эффективности был проигнорирован руководителем?

Ответ: Был проигнорирован принцип сбалансированности количественных и качественных показателей — оценка только по объёму деятельности без учёта результативности (качество подобранных кадров, их закрепляемость).

Задание 22.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель управления социальной защиты населения замечает, что в коллективе сложилась атмосфера взаимного недоверия: сотрудники не делятся информацией, боятся, что их идеи присвоят другие, ошибки скрываются.

Вопрос: Какое условие эффективной деятельности коллектива (связанное с психологическим климатом) отсутствует в данном случае?

Ответ: Отсутствует психологическая безопасность (psychological safety) — уверенность сотрудников в том, что они могут высказывать идеи, задавать вопросы и признавать ошибки без страха наказания или публичного осуждения.

Задание 23.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель комитета по управлению муниципальным имуществом замечает, что его подчинённые избегают принимать решения даже в стандартных ситуациях, каждый документ выносят на согласование, что приводит к многодневным задержкам. Все сотрудники имеют стаж работы от 5 лет.

Вопрос: Какой стиль руководства сформировал у сотрудников «выученную беспомощность»?

Ответ: Авторитарно-бюрократический стиль с элементами гиперконтроля — руководитель не делегирует полномочия, требует согласования каждого шага, что привело к полной потере самостоятельности у квалифицированных сотрудников.

Задание 24.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В департаменте имущественных отношений руководитель создал команду для инвентаризации муниципальных объектов. Через два месяца работы юристы обвиняют оценщиков в затягивании сроков, технические специалисты игнорируют запросы бухгалтеров.

Вопрос: Какое управленческое действие должен предпринять руководитель в первую очередь для перевода команды на следующий этап развития?

Ответ: В первую очередь руководитель должен организовать фасилитационную сессию для выработки общих правил взаимодействия и зафиксировать в письменном виде зоны ответственности, регламенты передачи информации и процедуру разрешения конфликтов между функциональными группами.

Задание 25.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель отдела муниципальных закупок столкнулся с тем, что при внедрении новой электронной системы часть сотрудников (опытные, 50+) саботирует работу, жалуясь на неудобство интерфейса, а другая часть (молодые) работает в системе, но допускает ошибки из-за спешки.

Вопрос: Какой ситуационный стиль руководства (по Херси — Бланшару) подходит для опытных сотрудников с высокой компетентностью, но низкой мотивацией?

Ответ: Для опытных сотрудников с высокой компетентностью и низкой мотивацией подходит поддерживающий стиль (S3) — руководитель объясняет смысл нововведений, связывает их с профессиональными ценностями, оказывает эмоциональную поддержку, но не жёстко контролирует каждый шаг.

Задание 26.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель управления архитектуры ставит перед командой задачу: «Разработать предложения по упрощению разрешительных процедур для строительства социальных объектов». Через месяц выясняется, что каждый участник понимал задачу по-своему: один разрабатывал новые формы, другой — сокращал сроки, третий — менял регламент. Целостного пакета предложений нет.

Вопрос: Какая управленческая компетенция (из рабочей программы дисциплины) недостаточно развита у руководителя?

Ответ: Недостаточно развита компетенция «Планирование», а именно — навык постановки измеримых целей (целеполагание) и декомпозиции задачи до уровня единого понимания всеми членами команды.

ПК-5	Способен осуществлять руководство бизнес-анализом и изменениями в организации
------	---

Б1.О.07	Современные информационно-аналитические технологии в управлении
---------	---

Б1.В.01	Разработка и принятие управленческих решений
---------	--

СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Какое определение соответствует понятию «Бизнес-процесс»?

1. Совокупность технических средств предприятия.
2. Устойчивая, целенаправленная последовательность взаимосвязанных действий, преобразующая входные ресурсы в выходные результаты (товар/услугу), ценные для клиента.
3. Структура штатного расписания компании.
4. Метод шифрования экономической информации.

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие из перечисленных задач относятся к функциям корпоративной информационной системы (КИС)?

1. Ведение бухгалтерского и налогового учета.
2. Управление производственными мощностями.
3. Создание компьютерных игр для обучения персонала.
4. Управление цепочками поставок.
5. Настройка рабочего стола операционной системы.

Ответ: 134

Задание закрытого типа на установление соответствия**Задание 3.**

Прочитайте текст и установите соответствие.

Описание свойства		Свойство информационной безопасности (модель CIA+)	
А	Данные не могут быть неправомерно изменены или уничтожены	1	Конфиденциальность (Confidentiality)
Б	Система остается работоспособной и доступна авторизованным пользователям, когда это необходимо	2	Целостность (Integrity)
В	Доступ к информации имеют только те, у кого есть явное разрешение	3	Доступность (Availability)
Г	Возможность определить, кто, когда и к каким данным обращался	4	Неотказуемость (Non-repudiation)
Д	Невозможность для отправителя или получателя отрицать факт совершения действия (например, подпись документа)	5	Отслеживаемость (Accountability)

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д
2	3	1	5	4

Ответ: 23154

Задание закрытого типа на установление последовательности**Задание 4.**

Прочитайте текст и установите последовательность

Расположите этапы создания экспертной системы в логическом порядке.

1. Разработка базы знаний (правила, факты).
2. Идентификация предметной области и выбор экспертов.
3. Тестирование и верификация системы на контрольных примерах.
4. Формализация знаний (извлечение знаний эксперта, построение деревьев решений).
5. Разработка механизма вывода (машина вывода) и интерфейса.

Ответ: 24153

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА**Задание 5.**

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Защита информации в ИС. Что такое электронная цифровая подпись (ЭЦП)? Каковы ее функции в экономических информационных системах? Приведите примеры использования ЭЦП.

Ответ: ЭЦП — реквизит электронного документа, полученный в результате криптографического преобразования информации, который позволяет установить отсутствие искажений и подтвердить принадлежность подписи владельцу сертификата.

Функции ЭЦП: 1) подтверждение авторства документа; 2) защита от подделки и внесения изменений после подписания; 3) юридическая значимость приравнивается к собственноручной подписи.

Примеры использования:

1. Сдача налоговой отчетности через ТКС (требует ЭЦП).
2. Обмен счетами-фактурами через оператора ЭДО (СБиС, Контур.Диадок).
3. Участие в электронных торгах (на площадках 223-ФЗ, 44-ФЗ).

Задание 6.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Жизненный цикл информационной системы. Перечислите основные стадии жизненного цикла ИС согласно методологии. Какие задачи решаются на этапе «Анализ требований» и на этапе «Внедрение»?

Ответ: Стадии жизненного цикла (по ГОСТ 34.601): 1) формирование требований; 2) разработка концепции; 3) техническое задание; 4) эскизный и технический проект; 5) рабочая документация и программирование; 6) ввод в действие (внедрение); 7) эксплуатация и сопровождение; 8) завершение эксплуатации.

На этапе «Анализ требований»: сбор и документирование потребностей пользователей; описание бизнес-процессов, подлежащих автоматизации; формирование функциональных и нефункциональных требований.

На этапе «Внедрение»: установка ПО и настройка; перенос данных из старых систем (миграция); обучение пользователей, подготовка инструкций; параллельный запуск (промышленная эксплуатация).

Вывод: внедрение — наиболее ответственный этап, определяющий успех всего проекта.

Задание 7.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Защита информации в экономических ИС. Какие основные угрозы информационной безопасности существуют для экономических информационных систем? Назовите средства защиты информации.

Ответ: Основные угрозы информационной безопасности: 1) внешние (хакерские атаки, фишинг и социальная инженерия, перехват данных в каналах связи); 2) внутренние (несанкционированный доступ сотрудников, ошибки персонала, утечка конфиденциальной информации).

Средства защиты: регламенты доступа, инструктаж персонала, антивирусы, системы шифрования данных, электронная подпись, шифрование дисков и каналов связи, регулярное создание резервных копий, пароли, биометрия, двухфакторная аутентификация и др.

Задание 8.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Справочно-правовые информационные системы. Какие задачи решают справочно-правовые системы (СПС) в экономической деятельности? Назовите основные СПС, распространенные в России.

Ответ: СПС — это программные комплексы, обеспечивающие доступ к актуальному законодательству, судебной практике, нормативно-технической документации и иной правовой информации.

Основные задачи, решаемые СПС в экономике: 1) оперативный поиск нормативно-правовых актов; 2) анализ судебной практики по налоговым, арбитражным и иным спорам; 3) мониторинг изменений законодательства; 4) подготовка правового обоснования для принимаемых решений; 5) консультационная поддержка бухгалтеров, юристов, кадровиков.

Основные СПС в России:

«КонсультантПлюс» — наиболее распространенная, содержит огромную базу документов, удобный поиск, путеводители по налогам и кадрам.

«Гарант» — отличается наличием энциклопедии решений и аналитических материалов.

«Кодекс» — специализируется на технической и нормативно-технической документации.

Задание 9.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Виды обеспечения ИС. Перечислите виды обеспечения экономической информационной системы. Раскройте содержание информационного и программного обеспечения.

Ответ:

Информационное обеспечение — совокупность документов, классификаторов, баз данных, регламентирующих процессы сбора, хранения и передачи информации. Включает немашинную (документы, справочники) и внутримашинную (базы данных, файлы) части.

Программное обеспечение — совокупность программ, реализующих функции ИС. Делится на общесистемное (ОС, утилиты) и прикладное (конфигурации 1С, ERP-системы).

Пример: в системе «1С: Управление торговлей» информационное обеспечение включает справочники «Номенклатура», «Контрагенты»; программное обеспечение — сами исполняемые модули и конфигурацию.

РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 10.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

В районной администрации внедряется новая система электронного документооборота. Первые три месяца сотрудники жалуются на неудобство интерфейса, возвращаются к бумажным версиям, сроки согласования документов не сократились, а увеличились. Руководитель администрации поручил бизнес-аналитику выявить причины неэффективности изменений.

Вопрос: Какая причина неэффективного внедрения изменений является наиболее вероятной в данной ситуации?

Варианты ответов:

1. Недостаточная мощность серверного оборудования
2. Сопrotивление персонала изменениям и недостаточное обучение работе с новой системой
3. Неправильный выбор разработчика программного обеспечения

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 11.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Бизнес-аналитик районной администрации проводит анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на успех внедрения новой системы сбора налогов. Он выделил следующие факторы:

1. Квалификация сотрудников налогового отдела
2. Уровень компьютерной грамотности населения
3. Цвет стен в налоговой инспекции
4. Изменения в федеральном налоговом законодательстве
5. Количество компьютеров в отделе

Вопрос: Какие из перечисленных факторов действительно влияют на успех внедрения новой системы и должны быть учтены в анализе? (Выберите все верные ответы.)

Варианты ответов:

1. Квалификация сотрудников налогового отдела (внутренний фактор)
2. Уровень компьютерной грамотности населения (внешний фактор)
3. Цвет стен в налоговой инспекции
4. Изменения в федеральном налоговом законодательстве (внешний фактор)
5. Количество компьютеров в отделе (внутренний фактор — ресурсное обеспечение)

Ответ: 1245

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 12.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Бизнес-аналитик районной администрации проводит оценку бизнес-возможностей для развития туризма в районе. Соотнесите каждый фактор (А, Б, В, Г) с его характеристикой (1, 2, 3, 4).

А	Состояние дорог и транспортной инфраструктуры	1	Ресурсная обеспеченность
Б	Спрос на туристические услуги со стороны жителей соседних регионов	2	Рыночный потенциал
В	Наличие природных достопримечательностей	3	Инфраструктурные ограничения
Г	Готовность местных жителей работать в сфере гостеприимства	4	Кадровый потенциал

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
3	2	1	4

Ответ: 3214

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 13.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Бизнес-аналитик районной администрации выявил несоответствие между текущим состоянием системы водоснабжения (износ 70%) и целевым показателем, установленным в стратегическом плане развития района (износ не более 30% через 5 лет). Он должен выстроить последовательность действий для анализа и оценки этого несоответствия.

Перечень этапов:

1. Аналитик оценивает бюджетные и временные ресурсы, необходимые для ликвидации разрыва

2. Аналитик фиксирует целевой показатель (износ не более 30% через 5 лет)

3. Аналитик разрабатывает варианты решений (капремонт, замена сетей, концессия)

4. Аналитик фиксирует текущее состояние (износ 70%)

Укажите номера правильной последовательности.

Ответ: 4213

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В районной администрации внедряется новая система электронного документооборота. Через три месяца выяснилось, что сотрудники продолжают использовать бумажные документы, сроки согласования не сократились, а некоторые отделы игнорируют новую систему.

Вопрос : Какие методы сбора и систематизации информации должен применить бизнес-аналитик для выявления причин неэффективности внедрения? Назовите не менее двух методов.

Ответ: Аналитик может использовать: 1) анкетирование сотрудников — чтобы выявить, с какими трудностями они сталкиваются при работе с новой системой (неудобный интерфейс, недостаток обучения, технические сбои); 2) анализ статистики — сравнить сроки согласования документов до и после внедрения, выявить отделы с наибольшим отставанием. Это позволит структурировать информацию и определить основные причины проблемы.

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель районной администрации планирует перевести оказание государственных услуг в электронный вид. Он поручил бизнес-аналитику оценить внутренние и внешние факторы, которые могут повлиять на успех этого изменения.

Вопрос: Какие внутренние и внешние факторы должен проанализировать бизнес-аналитик? Назовите не менее двух внутренних и двух внешних факторов.

Ответ: Внутренние факторы: 1) квалификация сотрудников — смогут ли они работать с новой системой и консультировать граждан; 2) техническая оснащённость — наличие

компьютеров, сканеров, стабильного интернета в администрации. Внешние факторы: 1) уровень компьютерной грамотности населения — готовы ли жители пользоваться электронными услугами; 2) изменения в федеральном законодательстве — требования к электронной подписи, защите персональных данных.

Задание 16.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Бизнес-аналитик районной администрации сравнивает текущее состояние системы утилизации твёрдых коммунальных отходов (свалка заполнена на 90%, нет сортировки) с целевыми показателями, установленными в стратегическом плане района (создание мусоросортировочного комплекса через 4 года). Он выявил ряд несоответствий.

Вопрос: Что такое «несоответствие между текущим и будущим состоянием»? Приведите пример из текста и поясните, как это несоответствие можно оценить.

Ответ: Несоответствие — это разрыв между тем, что есть сейчас (текущее состояние), и тем, что должно быть по стратегическому плану (будущее состояние). Пример из текста: текущее состояние — свалка заполнена на 90%, нет сортировки; будущее состояние — мусоросортировочный комплекс через 4 года. Оценить несоответствие можно: 1) в количественных показателях — доля перерабатываемых отходов (0% сейчас vs целевые 50%); 2) в затратах на ликвидацию разрыва — строительство комплекса оценивается в 200 млн рублей.

Задание 17.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель районной администрации поручил бизнес-аналитику оценить бизнес-возможности для развития малого предпринимательства в районе. Аналитик собрал данные о свободных производственных площадях, спросе на местную продукцию, наличии льгот для предпринимателей.

Вопрос: Что такое «оценка бизнес-возможностей»? Какие факторы должен учесть аналитик, чтобы сделать вывод о перспективности развития малого бизнеса в районе? Назовите не менее двух факторов.

Ответ: Оценка бизнес-возможностей — это определение потенциала для развития нового направления или улучшения существующей экономической деятельности в районе. Аналитик должен учесть: 1) ресурсную обеспеченность — наличие свободных помещений, инженерной инфраструктуры, доступность кредитов; 2) рыночный спрос — сколько местной продукции готовы покупать жители района и соседние территории. Если ресурсы доступны и спрос есть, то бизнес-возможность оценивается как перспективная.

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Бизнес-аналитик районной администрации сравнивает текущую систему управления муниципальным имуществом с целевой моделью, заложенной в стратегическом плане развития района на 5 лет. В текущей системе: учёт имущества ведётся в бумажных журналах и разрозненных файлах Excel, часть объектов не имеет правоустанавливающих документов, отсутствует контроль использования. В целевой модели: единая электронная база данных, автоматизированный учёт, ежегодные проверки использования имущества.

Вопрос: Какие несоответствия между текущим и будущим состоянием выявил аналитик? Назовите не менее двух несоответствий и поясните, как каждое из них влияет на работу администрации.

Ответ: Аналитик выявил следующие несоответствия: 1) способ учёта имущества — текущее состояние: бумажные журналы и Excel, будущее состояние: единая электронная база. Это приводит к ошибкам, дублированию информации и сложностям с поиском данных; 2) наличие правоустанавливающих документов — текущее состояние: часть объектов не имеет документов, будущее состояние: все объекты оформлены. Это создаёт риски судебных споров и невозможности сдавать имущество в аренду; 3) контроль использования — текущее состояние: отсутствует, будущее состояние: ежегодные проверки. Это приводит к неэффективному использованию имущества и потерям бюджета.

ПК-7	Способен к организации и проведению научных исследований бизнес-среды и обоснованию стратегии изменений в организации
Б1.О.01	Методы исследований в менеджменте
Б1.О.04	Теория организаций и организационное поведение

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

При организации научного исследования бизнес-среды для обоснования стратегии изменений в агропромышленном предприятии исследовательская группа столкнулась с необходимостью выбора метода сбора первичных данных. Ключевым требованием заказчика является получение не только количественных оценок (например, уровень удовлетворенности потребителей), но и глубинного понимания мотивов, скрытых установок и причинно-следственных связей в поведении контрагентов (поставщиков, дилеров, персонала). Какой метод сбора данных в наибольшей степени соответствует задаче проведения научного исследования, направленного на обоснование стратегии изменений в организации?

1. Анкетирование (формализованный опрос) с закрытыми вопросами.
2. Глубинное полуструктурированное интервью с ключевыми стейкхолдерами.
3. Анализ вторичных статистических данных (отчетность организации, данные Росстата).

4. Массовый онлайн-опрос с использованием шкалы Лайкерта.

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 2.

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

При проведении научного исследования бизнес-среды регионального агропромышленного комплекса магистрант разрабатывает программу обоснования стратегии изменений для группы сельскохозяйственных организаций. Исследователь должен выбрать методы сбора и анализа информации, которые позволяют не только диагностировать текущее состояние, но и выявить скрытые драйверы и барьеры для будущих изменений. Какие методы исследования в менеджменте в наибольшей степени соответствуют цели обоснования стратегии изменений в организации на основе анализа бизнес-среды? (Укажите 3 правильных ответа в порядке возрастания их сложности/глубины анализа):

1. PEST-анализ (анализ политических, экономических, социальных и технологических факторов макросреды).

2. Простой сбор и консолидация годовых бухгалтерских отчетов организаций без их интерпретации.

3. SWOT-анализ с последующей разработкой стратегических альтернатив на основе метода экспертных оценок.

4. Глубинные интервью с руководителями и ключевыми сотрудниками организации для выявления неформальных практик управления и сопротивления изменениям.

5. Автоматическое копирование всех внутренних документов организации без их смысловой обработки.

Ответ: 134

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 3.

Прочитайте текст и установите соответствие

При организации и проведении научного исследования бизнес-среды для обоснования стратегии изменений в организации исследователь должен владеть различными методами сбора и анализа информации на разных этапах исследования. Каждый метод имеет свои специфические цели, преимущества и ограничения. Установите соответствие между этапом/целью научного исследования бизнес-среды и наиболее подходящим методом исследования в менеджменте. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

№	Этап или цель исследования бизнес-среды	№	Метод исследования
А	Выявление слабых сигналов о будущих изменениях внешней макросреды (политических, экономических, социальных, технологических) на этапе стратегического анализа	1	Метод Дельфи
Б	Получение количественных данных об удовлетворенности клиентов, лояльности персонала или рыночных долях для диагностики текущего состояния организации	2	PEST-анализ
В	Формирование согласованного прогноза развития бизнес-среды при отсутствии достоверных статистических данных и высокой неопределенности путем анонимного итеративного опроса экспертов	3	Глубинное интервью
Г	Изучение уникального управленческого опыта компании-лидера отрасли для выявления успешных стратегических паттернов, которые могут быть адаптированы	4	Массовый формализованный опрос (анкетирование)
Д	Выявление глубинных мотивов, скрытых установок и причинно-следственных связей в поведении ключевых стейкхолдеров (например, топ-менеджмента или ключевых партнеров)	5	Метод «кейс-стади» (case study)

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д
2	4	1	5	3

Ответ: 24153

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

При проведении научного исследования бизнес-среды и обосновании стратегии изменений в организации исследователь (магистрант) в рамках компетенции ПК-7 должен реализовать логически структурированный процесс от диагностики проблемы до разработки стратегических рекомендаций. Этот процесс включает несколько последовательных этапов, каждый из которых опирается на результаты предыдущего. Укажите номера правильных ответов в логической последовательности этапов организации и проведения научного исследования бизнес-среды для обоснования стратегии изменений:

1. Разработка стратегических альтернатив и выбор оптимальной стратегии изменений на основе интерпретации полученных данных с использованием методов экспертных оценок и сценарного анализа.

2. Определение проблемы исследования, постановка цели, задач и формулирование гипотезы о направлениях необходимых стратегических изменений в организации.

3. Анализ и интерпретация собранных эмпирических данных с применением методов количественного (статистика, корреляция) и качественного (контент-анализ, тематическое кодирование) анализа.

4. Выбор методов исследования бизнес-среды (например, PEST-анализ, SWOT-анализ, глубинное интервью, анкетирование), разработка инструментария (опросников, гайдов) и проведение полевого этапа сбора первичной информации.

Ответ: 2431

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 5.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Магистрант проводит научное исследование бизнес-среды регионального молокоперерабатывающего предприятия. Для обоснования стратегии изменений он планирует применить SWOT-анализ. В ходе анализа внешней среды выявлены два фактора: (1) введение государственных субсидий для переработчиков молока и (2) рост закупочных цен на сырое молоко из-за дефицита предложения. К каким категориям SWOT-анализа следует отнести данные факторы? Какие стратегические альтернативы могут быть обоснованы на основе этих факторов? Дайте развернутый ответ.

Ответ: Фактор «введение государственных субсидий для переработчиков молока» относится к категории «Возможности» (Opportunities), так как это внешний благоприятный фактор, который предприятие может использовать для своего развития. Фактор «рост закупочных цен на сырое молоко» относится к категории «Угрозы» (Threats), поскольку это внешний неблагоприятный фактор, который может ухудшить финансовые результаты предприятия.

На основе сопоставления этих факторов с сильными сторонами предприятия (например, наличие современных мощностей для глубокой переработки) может быть обоснована стратегическая альтернатива «СО» (Strengths – Opportunities) — использование субсидий для модернизации и увеличения доли рынка. Одновременно с учетом угрозы роста цен обосновывается стратегическая альтернатива «СТ» (Strengths – Threats) — заключение долгосрочных контрактов с фиксированными ценами на сырье, развитие собственной сырьевой базы или переход на производство продукции с более высокой добавленной стоимостью (сыры, продукты функционального питания). В рамках компетенции ПК-7 именно такая интерпретация факторов внешней среды позволяет не просто диагностировать ситуацию, но и разработать конкретную стратегию изменений.

Задание 6.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

При организации научного исследования бизнес-среды строительной компании магистрант выбрал метод экспертных оценок (метод Дельфи) для прогнозирования рыночной динамики на три года вперед. В экспертную группу вошли 15 человек: топ-менеджеры компании, независимые аналитики и представители ключевых поставщиков. Почему для данного прогноза целесообразно использовать именно метод Дельфи, а не простой сбор мнений экспертов в рамках одного заседания («мозговой штурм»)? Каковы основные процедурные особенности метода Дельфи, обеспечивающие его преимущество? Дайте развернутый ответ.

Ответ: Метод Дельфи целесообразнее «мозгового штурма» в ситуации прогнозирования бизнес-среды по следующим причинам:

1. Анонимность экспертов — в классическом методе Дельфи эксперты работают независимо и анонимно (заполняют опросники), что исключает влияние авторитетов, статуса или доминирования отдельных личностей на итоговый прогноз. При «мозговом штурме» возможно давление со стороны руководителей или наиболее активных участников.

2. Многошаговость (итеративность) — метод предполагает несколько туров опроса. После каждого тура экспертам сообщаются обобщенные результаты (медианные оценки, интерквартильные диапазоны), и эксперты могут скорректировать свои первоначальные оценки с учетом мнения коллег. Это позволяет постепенно сужать разброс мнений и приближаться к консенсусу.

3. Статистическая обработка — итоговый прогноз получает в виде статистических характеристик (медиана, квартили), что дает исследователю не только точечный прогноз, но и меру согласованности / неопределенности мнений экспертов.

В рамках компетенции ПК-7 именно эти особенности метода Дельфи позволяют организовать научно обоснованное прогнозирование бизнес-среды в условиях высокой неопределенности и отсутствия репрезентативных статистических данных.

Задание 7.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Магистрант в рамках научного исследования бизнес-среды провел глубинные интервью с 8 ключевыми сотрудниками организации (топ-менеджерами, руководителями среднего звена). Получено около 120 страниц транскрибированных текстов. Для анализа этих данных исследователь планирует применить метод контент-анализа. Что представляет собой контент-анализ как метод качественного исследования в менеджменте? Какие этапы включает процедура контент-анализа при обработке интервью? Дайте развернутый ответ.

Ответ: Контент-анализ — это метод качественно-количественного анализа текстовой информации, заключающийся в систематической фиксации и квантификации смысловых единиц содержания (категорий, тем, ключевых понятий) с последующей их интерпретацией. В исследовании менеджмента контент-анализ позволяет выявить латентные (скрытые) установки, повторяющиеся проблемы и неформальные практики управления из текстов интервью, документов или открытых источников.

Процедура контент-анализа при обработке интервью включает следующие этапы:

1. Формулировка цели и гипотезы — определение того, какие смысловые категории будут выявляться в текстах (например, «факторы сопротивления изменениям», «оценка эффективности коммуникаций», «образ идеального руководителя»).

2. Выделение единиц анализа — определение смысловых единиц (ключевые слова, словосочетания, темы, суждения) и единиц счета (например, частота упоминания, объем текста, относящийся к категории).

3. Разработка классификатора (кодировочной матрицы) — создание системы категорий и субкатегорий, по которым будет анализироваться текст. Классификатор должен быть валидным (отражать суть изучаемого явления) и надежным (воспроизводимым разными кодировщиками).

4. Пилотажное кодирование — пробный анализ небольшого фрагмента текста для проверки классификатора и внесения корректировок.

5. Сплошное кодирование — систематическая разметка всего массива текстов в соответствии с классификатором.

6. Квантификация и статистическая обработка — подсчет частот, построение таблиц сопряженности, выявление корреляций между категориями.

7. Интерпретация и формулировка выводов — содержательное объяснение выявленных закономерностей, их связь с целями и гипотезой исследования, обоснование рекомендаций для стратегии изменений.

В рамках компетенции ПК-7 владение контент-анализом позволяет магистранту профессионально организовать обработку качественных данных и получить надежные, воспроизводимые результаты для обоснования управленческих решений.

Задание 8.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Магистрант проводит исследование бизнес-среды розничной торговой сети и планирует оценить уровень лояльности покупателей. Для сбора первичных данных он рассматривает два инструмента: (1) анкетирование с использованием пятибалльной шкалы Лайкерта (от «полностью

не согласен» до «полностью согласен») и (2) метод глубинного интервью с фокус-группой покупателей. Каковы сильные и слабые стороны каждого из этих методов в контексте задачи оценки лояльности? Какой метод (или их сочетание) следует выбрать магистранту для обоснования стратегии изменений и почему? Дайте развернутый ответ.

Ответ:

Сильные и слабые стороны методов:

Метод	Сильные стороны	Слабые стороны
Анкетирование (шкала Лайкерта)	Позволяет охватить большую выборку (сотни и тысячи респондентов); результаты легко статистически обработать; дает количественные показатели (средний балл лояльности, распределение ответов); экономичен по времени и ресурсам при большом объеме	Не позволяет выявить причины и мотивы низкой лояльности; ответы ограничены заданными вариантами («прокрустово ложе»); возможны социально желаемые ответы; не дает глубинного понимания контекста
Глубинные интервью / фокус-группы	Позволяют выявить истинные мотивы, эмоции, скрытые установки; дают возможность уточнять вопросы и прояснять неоднозначности; можно «раскопать» проблемы, которые исследователь не предполагал изначально; дают богатый качественный материал для понимания «почему»	Трудоемки и дороги; малая выборка (обычно 20–50 человек); сложно обобщать результаты на всю генеральную совокупность; анализ данных требует высокой квалификации и времени; возможен эффект «группового давления» в фокус-группе

Обоснование:

Для задачи обоснования стратегии изменений наиболее целесообразно использовать сочетание обоих методов (mixed-methods design) в следующей логике:

1. Первый этап (количественный) — анкетирование на репрезентативной выборке (300–500 респондентов) для измерения уровня лояльности, выявления групп покупателей с разной лояльностью и факторного анализа (какие атрибуты — цена, ассортимент, сервис — сильнее коррелируют с лояльностью).

2. Второй этап (качественный) — глубинное интервью с 10–15 респондентами из группы с «низкой лояльностью» и 5–10 из группы с «высокой лояльностью» для понимания глубинных причин, пробелов и драйверов, которые не отражены в анкете.

Такой подход соответствует принципам ПК-7: сначала организовать широкое исследование для выявления паттернов и гипотез, затем провести углубленное качественное исследование для объяснения причин и обоснования конкретных стратегических изменений (например, изменение ассортиментной политики, программы лояльности или стандартов обслуживания).

Задание 9.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В рамках научного исследования бизнес-среды логистической компании магистрант применил метод PEST-анализа. В результате по фактору «Технологические условия» было выявлено, что на рынке активно внедряются системы автотранспортного мониторинга на основе искусственного интеллекта (ИИ), позволяющие оптимизировать маршруты и снизить расход топлива на 15–20%. При этом компания, в которой проводится исследование, по-прежнему использует устаревшие методы ручного планирования маршрутов. Каким образом этот результат PEST-анализа может быть использован для обоснования стратегии изменений? Какие разделы

стратегии изменений должны быть разработаны на основе данного фактора? Дайте развернутый ответ.

Ответ: Результат PEST-анализа (внедрение ИИ-систем мониторинга) является одновременно возможностью (технологический прогресс позволяет повысить эффективность) и косвенной угрозой (отставание компании от конкурентов, которые уже внедряют такие системы). В рамках компетенции ПК-7 на основе этого фактора должны быть обоснованы следующие элементы стратегии изменений:

1. Обоснование необходимости изменений (диагноз) — зафиксирован разрыв между текущей практикой компании (ручное планирование) и лучшими технологическими решениями на рынке (ИИ-мониторинг). Без изменений компания теряет конкурентное преимущество и несет операционные издержки, превышающие рыночный уровень на 15–20%.

2. Стратегическая цель — внедрение ИИ-системы автотранспортного мониторинга как ключевого элемента цифровой трансформации логистических процессов с целевым показателем снижения расхода топлива не менее 15 % в течение 12 месяцев после внедрения.

3. Программа реализации изменений (план действий):

Анализ рынка доступных ИИ-решений (российские и зарубежные системы, критерии выбора).

Расчет технико-экономического обоснования (ТСО — совокупная стоимость владения, ROI — возврат инвестиций, срок окупаемости).

Разработка бюджета и графика внедрения (пилотный проект на одном автопарке, затем масштабирование).

Обучение персонала (диспетчеры, логисты, водители) работе с новой системой.

Разработка KPI эффективности внедрения (снижение топлива, сокращение простоев, рост количества выполненных рейсов).

4. Управление рисками — идентификация рисков (сопротивление персонала, технические сбои, несовместимость с существующими системами) и разработка мер по их минимизации.

5. Оценка эффективности — разработка методики мониторинга целевых показателей (ежемесячная отчетность, сравнение «до/после» внедрения).

Таким образом, фактор внешней среды трансформируется в конкретную, измеримую и обоснованную стратегию изменений, что и является итогом научного исследования бизнес-среды в рамках компетенции ПК-7.

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 10.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Природа организации обуславливается:

1. случайно;
2. вероятно;
3. эволюционно;
4. целенаправленно;
5. субъективно

Ответ: 3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 11.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

В соответствии с основной классификацией системы различаются на:

1. технические;
2. политические;
3. правовые;

4. биологические;
5. социальные.
Ответ: 145

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 12.

Прочитайте текст и установите соответствие

Внимательно прочитайте все элементы в обеих колонках. Для каждого метода из левого столбца найдите наиболее подходящее определение из правого столбца.

Методы		Определение	
А	Системный анализ	1.	Метод, основанный на изучении влияния различных факторов (политических, экономических, социальных, технологических и др.) на деятельность организации.
Б	Ситуационный подход	2.	Метод, предполагающий сбор, обработку и анализ мнений экспертов для прогнозирования развития ситуации или оценки сложных проблем.
В	Метод экспертных оценок	3.	Подход, при котором выбор метода управления и структуры организации зависит от конкретной ситуации, внешних и внутренних условий.
Г	PEST-анализ	4.	Метод исследования организации как единой системы, с учётом взаимосвязей и взаимовлияния всех её элементов и внешней среды

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
4	3	2	1

Ответ: 4321

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 13.

Прочитайте текст и установите последовательность

Расположите стадии классической модели формирования малой рабочей группы (согласно теории групповой динамики) в их логической последовательности. Выберите правильный порядок из предложенных вариантов.

1. Стадия нормирования (Norming). Члены группы принимают общие правила, ценности и нормы поведения. Развивается чувство сплочённости, конфликты утихают.

2. Стадия расформирования (Adjourning). Группа завершает выполнение задачи и прекращает своё существование.

3. Стадия формирования (Forming). Члены группы знакомятся друг с другом, определяют цели и избегают открытых конфликтов.

4. Стадия бурления/конфликтов (Storming). Возникает борьба за лидерство и распределение ролей, проявляются внутренние противоречия.

Ответ: 3412

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Управление по работе с человеческими ресурсами оповестило менеджеров среднего звена корпорации, что в течение недели с ними встретится группа консультантов. Цель визита консультантов — анализ межфункциональных взаимоотношений в фирме. Консультанты проявили себя очень эффективно при проведении интервенций организационного развития (ОР) методом построения команд.

Их подход состоял из шести этапов. Когда менеджерам разъяснили его суть, напряжение несколько спало. Поначалу они считали, что построение команды - это своего рода

надувательство, подобно тренингам сензитивности, когда люди нападают друг на друга и дают выход своей агрессии, оскорбляя тех, кто им не нравится. По той же причине менеджеры раньше считали, что консультанты вообще не нужны. Один из них сформулировал это так: «Теперь мы понимаем, что такое построение команды, можем действовать и провести работу самостоятельно. Все, что нам надо сделать, это выбрать менеджера, который нравится всем, и доверить ему роль агента изменений или консультанта. В конце концов, вам в действительности не нужен дорогостоящий консультант, чтобы осуществить построение команды. Вам просто необходимо хорошо понимать природу человека». Другие менеджеры в целом согласились с этим мнением.

Однако директор управления по работе с человеческими ресурсами отклонил их предложение. Он для построения команд нанял консультанта по организационному развитию. Как вы думаете, точно ли поняли менеджеры этот метод ОР?

Ответ: Менеджеры, судя по описанию, восприняли построение команды упрощённо: как выбор «популярного» менеджера, который будет играть роль консультанта. Они сравнивают этот процесс с тренингами сензитивности, где акцент делается на эмоциональной разрядке, а не на системных изменениях. Это свидетельствует о неполном или искажённом понимании метода ОР. Построение команды — не просто «хорошее отношение» или «понимание природы человека», а профессиональная работа с групповой динамикой, процессами и структурой взаимодействия, требующая специальных знаний и навыков.

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

При распределении премии начальник не выделил ее одной из подчиненных. Оснований для лишения сотрудницы премии не было. На вопрос подчиненной руководитель не смог объяснить причин, сказал только: «Это я вас учу».

Проанализируйте ситуации и определите тип конфликта, наличие конфликтной ситуации и инцидента. Что следует делать в подобных ситуациях для предотвращения или разрешения конфликта?

Ответ: Тип конфликта: организационно-личностный (вертикальный) конфликт между руководителем и подчинённым.

Наличие конфликтной ситуации: да, конфликтная ситуация присутствует. Она заключается в несправедливом, по мнению сотрудницы, распределении премии, что нарушает ожидания справедливости и равенства в коллективе.

Инцидент: инцидент - это конкретное действие, послужившее поводом для открытого проявления конфликта. В данном случае - отказ начальника объяснить причину лишения премии и его ответ: «Это я вас учу».

Задание 16.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Одна из сотрудниц постоянно опаздывает на работу, может и уйти раньше. Но она — отличный специалист, работу выполняет всегда в срок и лучше всех, за что неоднократно поощрялась. При очередном опоздании был издан приказ о наказании. Это вызвало бурную реакцию. Работница сгоряча подала заявление об увольнении, а затем и ушла в конкурирующую организацию, принеся с собой много ценной для конкурентов информации

Проанализируйте ситуации и определите тип конфликта, наличие конфликтной ситуации и инцидента. Что следует делать в подобных ситуациях для предотвращения или разрешения конфликта?

Ответ: Тип конфликта: организационно-личностный (вертикальный) конфликт между руководителем и ценным сотрудником, осложнённый дисциплинарным аспектом.

Наличие конфликтной ситуации: да, конфликтная ситуация существовала. Она заключалась в противоречии между высокой профессиональной эффективностью сотрудницы и её систематическим нарушением трудовой дисциплины (опоздания, уход раньше времени). Руководство было вынуждено выбирать между поощрением за результаты и наказанием за нарушение правил.

Инцидент: издание приказа о наказании за очередное опоздание. Это стало последней каплей, спровоцировавшей эмоциональную реакцию сотрудницы, заявление об увольнении и последующий уход к конкурентам с передачей ценной информации.

Задание 17.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Рикардо Семлер, CEO бразильской компании Semco Partners, одним из первых применил такой стиль управления ещё в 1980-х. Он практически не появлялся на рабочем месте, позволяя другим сотрудникам принимать все ключевые решения и справляться с проблемными ситуациями. Он даже разрешил им самим выбирать себе руководителей и определять свой рабочий график: при условии, что рабочий день начинается в интервале с 7 до 9 утра. При этом на парковке ограниченное количество мест, и тем, кто приходит позже остальных, их может просто не хватить.

Ответ: либеральный стиль управления

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В крупной производственной компании «ТехноПром» за последние два года резко снизилась производительность труда, участились конфликты между отделами, а текучесть кадров выросла на 30%. Руководство пыталось решить проблему, вводя новые KPI и ужесточая контроль, но ситуация только ухудшалась. В компании действует жёсткая иерархическая структура, все решения принимаются только на высшем уровне, а сотрудники не имеют права вносить предложения по улучшению процессов. Каковы основные причины возникших проблем с точки зрения теории организации?

Ответ: Основные причины проблем: чрезмерная централизация управления, отсутствие обратной связи и участия персонала, жёсткая иерархия, недостаток гибкости.

ПК-8	Способен обеспечить проведение консультаций по подготовке и реализации проектов государственно-частного партнерства
------	---

Б1.О.04	Теория организаций и организационное поведение
Б1.В.10	Экономика общественного сектора

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Организационная деятельность представляет собой процесс, состоящий из последовательных этапов, а именно:

1. создание, функционирование, развитие организации;
2. создание, функционирование, развитие, разрушение организации;
3. создание, управление процессами организации;
4. зарождение, планирование, координирование, регулирование организации

Ответ: 2

Задание 2.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Организационные отношения включают:

1. воздействия, взаимодействия и противодействия при создании, реорганизации и прекращении деятельности организации;
2. административные и независимые отношения;
3. легитимные и противоправные отношения;
4. воздействия и взаимодействия при создании организации;

5. устойчивые и неустойчивые отношения.

Ответ: 1

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 3.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

В крупной компании «Горизонт» наблюдается снижение производительности труда, рост числа конфликтов между отделами и высокая текучесть кадров среди молодых специалистов. Руководство провело анонимный опрос, который показал, что сотрудники не понимают общих целей компании, чувствуют себя «винтиками в системе» и не видят перспектив карьерного роста. При этом формальные показатели (KPI) выполняются, а зарплата находится на уровне рынка. Какие из перечисленных ниже управленческих подходов и инструментов в комплексе будут наиболее эффективны для решения выявленных проблем?

1. Ужесточение системы контроля и введение штрафов за невыполнение KPI.
2. Внедрение системы управления по целям (Management by Objectives, MBO).
3. Проведение стратегических сессий с участием сотрудников разных уровней.
4. Разработка и внедрение прозрачной системы грейдов и карьерных треков.
5. Запуск программы нематериальной мотивации (публичное признание заслуг, конкурсы «Лучший сотрудник»).

«Лучший сотрудник»).

6. Ротация кадров между отделами для улучшения межфункционального взаимодействия.

Ответ: 2346

Задание 4.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

В отделе маркетинга рекламного агентства «Креатив» возник конфликт между старшим дизайнером и копирайтером. Дизайнер считает, что тексты копирайтера не соответствуют визуальному стилю проекта, а копирайтер обвиняет дизайнера в том, что его макеты «убивают» смысл слоганов. Сроки сдачи проекта горят, руководитель отдела в отпуске. Какие действия в первую очередь должен предпринять временный руководитель (например, менеджер проекта) для разрешения конфликта? Выберите два наиболее эффективных варианта из предложенных.

1. Вызвать обоих сотрудников на встречу и заставить их выслушать претензии друг друга.
2. Временно отстранить обоих от проекта и передать его другой паре специалистов.
3. Организовать совместную рабочую сессию, где они должны вместе создать один из макетов, следуя техническому заданию.
4. Самостоятельно принять решение, чей вариант (текст или дизайн) будет финальным, и отдать приказ.
5. Попросить их написать объяснительные записки о причинах конфликта.

Ответ: 34

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 5.

Прочитайте текст и установите соответствие

К каждой букве из левого столбца подберите наиболее подходящее определение из правого столбца. Запишите ответ в виде последовательности цифр.

Понятия		Определение	
А	Организационная культура	1.	Процесс целенаправленного воздействия на организацию для достижения её целей.
Б	Организационная структура	2.	Совокупность норм, ценностей, убеждений и моделей поведения, разделяемых членами организации.
В	Управление	3.	Формализованное распределение ролей, обязанностей и уровней власти внутри организации.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
2	3	1

Ответ: 231

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 6.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите этапы классической модели управления по целям в их логической последовательности. Выберите правильный порядок из предложенных вариантов.

1. Контроль и анализ результатов, оценка эффективности, корректировка целей.
2. Разработка плана действий и распределение ресурсов для достижения поставленных целей.
3. Определение или уточнение общих целей организации и их декомпозиция до уровня подразделений и отдельных сотрудников.
4. Совместная (руководитель и подчинённый) постановка конкретных, измеримых задач на определённый период.

Ответ: 3421

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 7.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В IT-компании «Диджитал-Контур» исторически сложилась линейно-функциональная структура. Разработчики, тестировщики и дизайнеры работают в разных отделах. Каждый отдел подчиняется своему руководителю, а все они — техническому директору.

Недавно компания запустила новый сложный продукт. Для его развития была создана кросс-функциональная команда, в которую вошли специалисты из всех трёх отделов. Руководителем команды назначили менеджера продукта.

Конфликт: менеджер продукта ставит задачу дизайнеру изменить интерфейс. Дизайнер отказывается, ссылаясь на то, что задачу ему должен ставить только его прямой руководитель — глава отдела дизайна. В итоге работа в команде останавливается, сроки срываются. В чём причина конфликта с точки зрения теории организации?

Ответ: Причина конфликта - двойное подчинение и нарушение привычных каналов коммуникации. В старой (линейно-функциональной) структуре у сотрудника был один начальник. В новой проектной структуре (матричной) он получил второго руководителя — менеджера продукта. Дизайнер оказался в ситуации неопределённости, не понимая, чьи указания приоритетны.

Задание 8.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

На заводе по производству напитков «Волжский Источник» работает производственная линия, укомплектованная современным оборудованием. Однако за последний год резко выросло количество брака готовой продукции. Руководство провело проверку: оборудование исправно, закупаемое сырьё соответствует стандартам, а рабочие на линии имеют необходимую квалификацию.

В ходе внутреннего расследования выяснилось, что основной причиной брака является рассинхронизация работы отдельных участков линии. Операторы одного участка заканчивают свою операцию и отправляют тару на следующий, но операторы следующего участка ещё не готовы её принять. В результате тара простаивает или проходит обработку с нарушением технологии.

При этом каждый оператор получает сдельную оплату только за количество обработанных им единиц тары. За простой всей линии или брак, возникший на другом участке, никто не несёт персональной материальной ответственности. Какая организационная проблема лежит в основе конфликта? Какой закон теории организации здесь нарушен?

Ответ: В основе проблемы лежит отсутствие горизонтальной координации и система локальной (индивидуальной) оптимизации. Каждый сотрудник (и участок) стремится максимизировать свой личный показатель (количество обработанных единиц), что вредит общему результату (качеству продукции и эффективности всей линии). Здесь нарушен закон единства анализа и синтеза.

Задание 9.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании «Вектор» сотрудники отдела продаж работают в общем открытом пространстве (опенспейс). Каждый из них самостоятельно звонит клиентам и ведёт переговоры. При этом в отделе есть явный лидер - Иван, который не является руководителем, но к чьему мнению все прислушиваются. Именно Иван определяет неформальные правила поведения в коллективе и может повлиять на решение коллег уйти на другую работу. О каких двух видах структур, существующих в организации, идёт речь в тексте? Назовите их.

Ответ: В тексте описаны: формальная структура (отдел продаж, опенспейс, штатное расписание), неформальная структура (лидерство Ивана, неформальные правила, социальное влияние).

Задание 10.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании «Логос» руководитель отдела строго контролирует каждый шаг подчинённых, требует отчёты по любому мелкому вопросу и единолично ставит задачи, не объясняя их конечную цель. В результате сотрудники не проявляют инициативы, боятся высказывать своё мнение и работают только «от звонка до звонка». Какой стиль лидерства демонстрирует руководитель? К каким последствиям для организационного поведения сотрудников он приводит?

Ответ: руководитель демонстрирует авторитарный (директивный) стиль лидерства.

Это приводит к следующим последствиям: снижение мотивации и инициативности, формирование психологического дискомфорта и страха, пассивность и выполнение работы строго по инструкции («от звонка до звонка»).

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Небольшой стартап «Локальный сервис» (5 человек) быстро рос и за 3 года превратился в крупную компанию с 500 сотрудниками. В процессе роста в компании было создано множество новых отделов, введена сложная иерархия согласований и строгие регламенты. Теперь решение, которое раньше принималось за час, требует недели согласований. Скорость вывода новых услуг на рынок упала, а лучшие сотрудники уходят, жалуясь на бюрократию. Какое явление, описанное в теории организации, происходит с компанией?

Ответ: Компания столкнулась с отрицательным эффектом масштаба. Рост размера привёл к снижению эффективности управления.

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В крупном государственном НИИ «Прогресс» внедрена электронная система документооборота. Чтобы согласовать покупку нового реагента для лаборатории на сумму 5 000 рублей, учёному нужно пройти 7 этапов согласования, подписать 3 бумажные формы и ждать ответа от 5 разных начальников в течение двух недель. В это же время частная биотехнологическая компания-конкурент закупает всё необходимое за один день по звонку руководителю отдела. Какой тип организационной структуры преобладает в НИИ?

Ответ: Классическая бюрократическая (механистическая) структура.

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В крупном государственном НИИ «Прогресс» внедрена электронная система документооборота. Чтобы согласовать покупку нового реагента для лаборатории на сумму 10 000 рублей, учёному нужно пройти 7 этапов согласования, подписать 3 бумажные формы и ждать ответа от 5 разных начальников в течение двух недель. В это же время частная биотехнологическая компания-конкурент закупает всё необходимое за один день по звонку руководителю отдела. Какая проблема теории организации здесь описана?

Ответ: Чрезмерная формализация и жёсткая иерархия. Правила и процедуры (стандартные операции) стали самоцелью, а не инструментом для достижения главной цели - научных открытий.

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В отделе продаж компании «Связь+» принято, что сотрудники сидят в наушниках и слушают музыку, чтобы не отвлекаться. Это негласная норма коллектива. Пришел новый руководитель отдела и ввёл строгий запрет на использование наушников, требуя постоянного визуального контроля за мониторами подчинённых через систему трекинга. Продажи упали на 20% за месяц, а лучшие сотрудники начали увольняться. С каким элементом внутренней среды организации столкнулся новый руководитель?

Ответ: Руководитель столкнулся с мощью организационной культуры (неписаных норм и правил поведения). Ошибка руководителя: он попытался изменить сложившуюся культуру силовыми методами, игнорируя психологию коллектива и сложившиеся привычки, которые способствовали концентрации.

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В компании ввели новую IT-систему. Большинство сотрудников начали активно в ней работать и показывать коллегам её преимущества. Однако небольшая группа сотрудников упорно продолжает вести учёт по старинке в блокнотах, игнорируя распоряжения руководства. Какое явление организационного поведения демонстрирует эта группа сотрудников? На какой стадии сопротивления изменениям они находятся?

Ответ: Они демонстрируют сопротивление изменениям. Группа находится на стадии прямого противодействия или саботажа, так как активно игнорирует нововведение.

Задание 16.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В корпорации «АвтоМир», имеющей дивизиональную структуру (дивизионы: Легковые авто, Грузовики, Запчасти), возник конфликт. Дивизион «Грузовики» производит двигатели, которые не полностью подходят для нужд дивизиона «Легковые авто». Дивизион «Легковые авто» хочет закупать более дешёвые и подходящие двигатели у внешнего поставщика. Но дивизион «Грузовики» против, так как это приведёт к простоею их мощностей и убыткам их отчёта о прибылях и убытках. Какой тип структуры описан в ситуации?

Ответ: Дивизиональная структура (по продуктовому принципу).

ЭКОНОМИКА ОБЩЕСТВЕННОГО СЕКТОРА

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 17.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Внешние эффекты – это

1. последствия воздействия на покупателя внешних свойств товара;
2. издержки, производимые одной стороной, нести которые должна другая сторона;
3. экономические последствия внешней политики государства;
4. действия одной стороны, которые влияют или могут с определенной вероятностью повлиять на изменение благосостояния другой стороны.

Ответ: 2.

Задание 18.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Традиционная классификация провалов рынка не включает...

1. асимметрию информации;
2. дуополию;
3. внешние эффекты;
4. монополию (монопсонию).

Ответ: 2.

Задание 19.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Положительный внешний эффект возникает, когда предельные частные издержки...

1. ниже предельных общественных издержек;
2. выше предельных общественных издержек;
3. равны предельным общественным издержкам;
3. равны нулю.

Ответ: 1.

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов**Задание 20.**

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

При дискреционной бюджетно-налоговой политике ...

1. действуют встроенные стабилизаторы;
2. возникает циклический дефицит (профицит);
3. бюджетный дефицит (профицит) возникает в результате действий правительства;
4. правительство регулирует налоги для обеспечения полной занятости.

Ответ: 34.

Задание 21.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Финансовые инструменты горизонтального регулирования...

1. собственные налоги, полностью поступающие в один уровень бюджета;
2. закрепленные налоги, поступающие в несколько видов бюджета;
3. субвенции (целевая помощь);
4. субсидии (долевая помощь).

Правильный ответ: 34.

Задание 22.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Финансовые инструменты вертикального регулирования...

1. собственные налоги, полностью поступающие в один уровень бюджета;
2. закрепленные налоги, поступающие в несколько видов бюджета;
3. субвенции (целевая помощь);
4. субсидии (долевая помощь).

Ответ: 12.

Задание закрытого типа на установление соответствия**Задание 23.**

Прочитайте текст и установите соответствие

Различают основные категории экономических благ, которые классифицируются по двум ключевым признакам: исключаемость (можно ли запретить кому-либо пользоваться благом) и конкурентность (мешает ли использование блага одним человеком другому). К каждой букве из левого столбца подберите наиболее подходящее определение из правого столбца. Запишите ответ в виде последовательности цифр.

Примеры		Виды благ	
А	общественные дороги	1.	Частные блага
Б	национальная оборона	2.	Перегружаемые блага
В	пицца	3.	Клубные блага
Г	кабельное телевидение	4.	Общественные блага

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
---	---	---	---

2	4	1	3
---	---	---	---

Ответ: 2413

Задание 24.

Прочитайте текст и установите соответствие

Уровень жизни населения — это комплексный показатель, который отражает степень удовлетворения материальных и духовных потребностей людей. Он не ограничивается только доходами, а включает в себя широкий спектр условий жизнедеятельности.

Установите соответствие между уровнями жизни населения:

Характеристика		Уровень жизни	
А	рациональное потребление по научно обоснованным нормам, что обеспечивает человеку восстановление его физических и интеллектуальных сил;	1.	достаток;
Б	минимально допустимый по биологическим критериям набор минимальных благ и услуг, который позволяет поддерживать лишь жизнедеятельность человека;	2.	нормальный уровень;
В	потребление благ на уровне сохранения работоспособности как низшей границы воспроизводства рабочей силы;	3.	бедность;
Г	пользование благами, обеспечивающими всестороннее развитие человека.	4.	нищета.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	3	4	1

Ответ: 2341

Задание 25.

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие направленностью и признаками

Направленность		Признаки	
А	увеличение налогов	1.	признаки фискальной экспансии
Б	снижение налогов	2.	признаки фискальной рестрикции
В	снижение государственных расходов		
Г	увеличение государственных расходов		

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	1	2	1

Ответ: 2121

Задание 26.

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между терминами и понятиями, приведенными в столбце слева, и формулами справа. Данные запишите в таблицу

Формула		Понятие	
А	$T-(G+Tr)<0$	1.	Мультипликатор трансфертов в закрытой экономике
Б	$\frac{-MPC}{1-MPC(1-t)}$	2.	Дефицит государственного бюджета
В	$T-(G-Tr)$	3.	Мультипликатор автономных налогов в

			закрытой экономике
Г	$\frac{MPC}{1 - MPC(1 - t)}$	4.	Сальдо государственного бюджета

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	3	4	1

Ответ: 2341

Задание закрытого типа на установление последовательности

Здание 27.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Установите правильную последовательность результатов увеличения государственных закупок товаров и услуг, если первоначально государственный бюджет был сбалансирован.

1. образование дефицита бюджета на величину, меньшую роста государственных закупок;
2. рост объемов производства;
3. увеличение совокупного спроса;
4. увеличение налоговых поступлений в государственный бюджет.

Ответ: 3241.

Здание 28.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Установите правильную последовательность результатов проведения экспансионистской фискальной (налогово-бюджетной) политики в закрытой экономике.

1. увеличение совокупного спроса;
2. увеличение объемов национального производства;
3. снижение ставки налога с дохода физического лица;
4. увеличение потребительских расходов.

Ответ: 3412.

Здание 29.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Установите правильную последовательность этапов предоставления общественного блага (на примере строительства городского парка) государством.

1. Выделение финансирования из бюджета и проведение торгов (тендера) на выполнение работ.
2. Принятие решения о необходимости создания парка и определение места.
3. Содержание парка и обеспечение его функционирования (уборка, охрана, освещение).
4. Проектирование парка и разработка плана благоустройства.
5. Строительство парка (благоустройство территории, высадка деревьев, установка объектов).

Ответ: 24153

Здание 30.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Установите правильную последовательность этапов предоставления общественного блага со стороны государства на примере модернизации региональной системы здравоохранения (закупка и поставка медицинского оборудования для больниц).

1. Определение потребности и планирование. Принятие государственной программы развития здравоохранения, в которой фиксируется нехватка оборудования и необходимость модернизации.

2. Разработка технического задания и проектирование. Определение конкретных видов, количества и характеристик необходимого медицинского оборудования для каждого учреждения.

3. Выделение финансирования и закупка. Заключение государственных контрактов

(проведение тендеров) на поставку оборудования и оплата счетов за счёт бюджетных средств.

4. Поставка, установка и ввод в эксплуатацию. Физическая доставка оборудования в больницы, его монтаж, настройка и запуск.

5. Эксплуатация и обслуживание. Использование оборудования врачами для лечения пациентов, а также его техническое обслуживание, ремонт и обеспечение расходными материалами.

Ответ: 12345

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 31.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

1. В отрасли действует картель, предельные издержки (MC) которого равны 20 ден. ед., и мелкие фирмы, суммарное предложение которых описывается функцией $Q^S=2P$. Рыночный спрос описывается функцией $Q^D=100-2P$. Определите остаточный спрос на продукт картеля, рыночную цену и объем выпуска картеля.

Ответ: 10.

Задание 32.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В городе проживает 1000 жителей. Его жители потребляют одно общественное благо (G) и одно частное благо (X). У каждого жителя одинаковая функция полезности $U(X_i, G) = X_i - 100/G$. Цена единицы частного блага (PX) = 1 д. е., а цена единицы общественного блага (PG) = 10 д. е. Каждый проживающий в городе располагает денежным доходом, равным 1000 д. е. Каким будет оптимальное количество единиц общественного блага?

Ответ: 100.

Задание 33.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Фирма производит продукт с предельными частными затратами $MPC=20 + 5Q$ и загрязняет внешнюю среду; предельные внешние затраты, обусловленные загрязнением, составляют $MES=12$. Предельные общественные выгоды от производства этого продукта $MSB= 80-3Q$. Какова должна быть ставка корректирующего налога с целью интернализации отрицательного внешнего эффекта?

Ответ: 12.

Задание 34.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Производство товара X в конкурентной отрасли сопровождается отрицательным внешним эффектом - загрязнением окружающей среды. Предельные издержки загрязнения описываются функцией $MES=0,5Q$, совокупные предельные издержки фирм отрасли функцией $MPC=10+ Q$ и отраслевой спрос функцией $P=150 - Q$, где Q – выпуск, т., P – цена, долл. за 1 т. Определите общественно-эффективный объем выпуска и потери общества из-за загрязнения.

Ответ: Q=56, E=245.

Задание 35.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Производство товара X в конкурентной отрасли сопровождается отрицательным внешним эффектом - загрязнением окружающей среды. Предельные издержки загрязнения описываются функцией $MES=0,5Q$, совокупные предельные издержки фирм отрасли функцией $MPC=10+ Q$ и отраслевой спрос функцией $P=150 - Q$, где Q – выпуск, т., P – цена, долл. за 1 т. Определите объем выпуска и цену в отрасли в отсутствие корректирующих мер.

Ответ: Q=70, P=80.

Задание 36.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Равновесный национальный продукт равен 400 у.е. Правительство увеличило государственные расходы на 15 у.е., мультипликатор государственных расходов равен 4. Определите величину нового равновесного национального продукта.

Ответ: 460.

Задание 37.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

13. Предположим, что при прогрессивной системе налогообложения, доход до 50 тысяч руб. облагается налогом по ставке 20%, а с сумм, превышающих 50 тысяч руб., налог взимается по ставке 50%. Если человек получает 60 тысяч руб., то он должен заплатить налог в размере ...

Ответ: 15.

Задание 38.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Предположим, что в небольшом местечке проживают четыре жителя: А, Б, В и Г. Освещение улиц – чистое общественное благо, и объем его изменяется в зависимости от количества уличных фонарей. В таблице 1 показана предельная частная выгода каждого жителя от установки каждого следующего столба (ден. единиц).

Столбы (выгода, ден. единиц)								
Жители	1	2	3	4	5	6	7	8
А	450	400	350	300	250	200	150	100
Б	290	250	219	170	130	90	50	10
В	210	180	150	120	90	60	30	0
Г	150	130	110	90	70	50	30	10

Определите эффективное количество уличных фонарей в поселке, если эксплуатация одного фонаря стоит 400 ден. единиц, и это одновременно и средние, и предельные издержки обеспечения уличного освещения.

Ответ: 6.

Задание 39.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Имеется 10 домохозяйств. Доход i -того домохозяйства $D_i = 20 + 3 \cdot i$. Определите децильный коэффициент.

Ответ: 2,17

Задание 40

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В городе N есть живописный парк «Центральный», который является общественным благом. Вход в парк бесплатный. В парке есть асфальтированные дорожки, скамейки и освещение, которые содержатся за счёт городского бюджета (налоги граждан).

В последние годы парк стал очень популярен у любителей самокатов и велосипедов. Они катаются на высокой скорости, создавая шум и опасность для пешеходов, особенно для пожилых людей и семей с маленькими детьми. Возник конфликт интересов между двумя группами пользователей. Администрация города рассматривает два варианта решения проблемы:

Вариант А (Административный): полностью запретить проезд на самокатах и велосипедах по дорожкам парка, выписывать штрафы нарушителям.

Вариант Б (Экономический): разделить парк на зоны (пешеходную и велозону), а для входа в велосипедную зону ввести небольшую плату (например, 50 рублей в день). На вырученные средства нанять дополнительный персонал для уборки и охраны порядка.

Почему бесплатный парк является общественным благом и с какими проблемами («провалами» рынка/государства) сталкивается его управление?

Ответ: Парк «Центральный» обладает двумя ключевыми свойствами чистого общественного блага: неисключаемость, неконкурентность (в определённых пределах). Проблемы («проваль»), возникающие при управлении: перегруженность (проблема «трагедии общин»), конфликт интересов, недофинансирование.

4.2. 2 курс

УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий
Б1.В.03	Государственные и муниципальные финансы
Б1.В.04	Прогнозирование и стратегическое планирование в агропромышленном комплексе
Б1.В.08	Управление государственной и муниципальной собственностью

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ И МУНИЦИПАЛЬНЫЕ ФИНАНСЫ

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 1.

Прочитайте текст и дайте развернутый ответ

Валовой общественный продукт в условном регионе составляет 675000 тыс. руб. Налоговые платежи в налоговом периоде сложились по прямым налогам 148500 тыс. руб., по косвенным — 94500 тыс. руб. Каков уровень налогового бремени:

Ответ: Налоговое бремя (налоговая нагрузка) - это показатель, который отражает долю налоговых изъятий в совокупном доходе экономики (в данном случае - в валовом общественном продукте). Уровень налогового бремени $= 243\ 000 / 675\ 000 \times 100\% = 0,36$

Переведём полученное значение в проценты:

$$0,36 \times 100\% = 36\% \quad 0,36 \times 100\% = 36\%$$

Задание 2.

Прочитайте текст и дайте развернутый ответ

Определите размер неналоговых доходов бюджета, если профицит бюджета равен 700 тыс. руб. Общая величина расходов составляет 800 тыс. руб., доля неналоговых доходов в общей величине доходов бюджета составляет 25 %.

Ответ: Размер неналоговых доходов бюджета составляет 375 тыс. руб. ($1500 \text{ тыс. руб.} \cdot 0,25$).

Задание 3.

Прочитайте текст и дайте развернутый ответ

Определите сумму профицита бюджета республики на основании следующих исходных данных: - сумма регулирующих доходов -700 тыс. руб.; - сумма закрепленных доходов - 35 тыс. руб.; - сумма расходной части бюджета - 550 тыс. руб.

Ответ: Общая сумма доходов $700 + 35 = 735$ тыс. руб., Общая сумма расходов 550 тыс. руб., профицит $= 735 - 550 = 185$ тыс. руб.;

Задание 4.

Прочитайте текст и дайте развернутый ответ

Дефицит бюджета равен 250 тыс. руб., расходы бюджета составляют 1400 тыс. руб. удельный вес налоговых доходов составляет 70 %. Определите размер налоговых доходов.

Ответ: Налоговые доходы $= 1150$ тыс. руб. ($(1400 \text{ тыс. руб.} - 250 \text{ тыс. руб.}) \cdot 0,70 = 805$ тыс. руб.

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 5.

Прочитайте текст и установите соответствие.

В процессе стратегического планирования развития агропромышленного комплекса (АПК) используются различные методы прогнозирования. Установите соответствие между методом прогнозирования и его содержанием.

Метод прогнозирования	Содержание
А – Экспертный метод (Дельфи)	1 – Построение многофакторных моделей зависимости урожайности от погодных условий
Б – Метод экстраполяции	2 – Сбор и обобщение мнений независимых экспертов для оценки перспектив развития рынка зерна
В – Экономико-математическое моделирование	3 – Распределение посевных площадей между культурами на основе системы уравнений и ограничений
Г – Балансовый метод	4 – Продление существующего тренда производства молока на следующий плановый период

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	4	1	3

Ответ: 2413

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 6.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель регионального департамента АПК столкнулся с проблемой: несмотря на рост валового сбора зерна, рентабельность большинства сельхозпредприятий снижается третий год подряд. Используя принципы системного подхода и методы критического анализа, предложите стратегию действий для выявления причин этой проблемной ситуации. Какие факторы внешней и внутренней среды необходимо проанализировать в первую очередь?

Ответ: необходимо применить системный анализ, разделив проблему на компоненты: внешние (цены на удобрения и ГСМ, логистика, экспортные пошлины, конкуренция) и внутренние (затраты на хранение, технологическая эффективность, структура себестоимости). Стратегия действий: 1) анализ динамики затрат на 1 тонну продукции; 2) оценка каналов сбыта и доли посредников; 3) сравнительный анализ технологической оснащённости предприятий с лидерами региона; 4) разработка альтернативных сценариев (интенсификация и оптимизация затрат).

Задание 7.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Агрохолдинг планирует увеличить долю рынка продукции органического земледелия с 5% до 15% за 3 года. На стратегической сессии эксперты предложили два варианта: агрессивный (масштабная сертификация и маркетинг) и консервативный (постепенный перевод полей). Применив критический анализ проблемной ситуации (дефицит свободных средств, нехватка квалифицированных агрономов-органиков, высокая конкуренция в нише), обоснуйте, какую стратегию действий вы выберете и почему. Какие риски необходимо заложить в прогноз?

Ответ: выберу комбинированную стратегию с акцентом на консервативный старт, так как при дефиците кадров и средств агрессивный сценарий создаёт высокий риск потери качества. Стратегия действий: 1) пилотный проект на 20% площадей с обучением персонала; 2) поэтапная

сертификация; 3) параллельное развитие кооперации с мелкими органическими хозяйствами. Риски: срыв сроков сертификации, снижение урожайности в переходный период, ценовые войны при появлении новых игроков.

Задание 8.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Министерство сельского хозяйства разрабатывает прогноз социально-экономического развития АПК на долгосрочную перспективу (10 лет). В ходе критического анализа выявлено несоответствие между целевым индикатором по росту экспорта продукции животноводства и текущими темпами строительства новых ферм. Используя системный подход, сформулируйте иерархию прогнозов (от макро- к микроуровню), которую необходимо построить для разрешения этого противоречия. Какие три ключевых прогноза должны быть выполнены на уровне отрасли?

Ответ: Иерархия прогнозов: 1) макроуровень (прогноз мирового спроса и цен на животноводческую продукцию, логистических ограничений); 2) мезоуровень (отраслевой прогноз ввода мощностей, кормовой базы, ветеринарных рисков); 3) микроуровень (прогноз инвестиционной активности предприятий). На уровне отрасли ключевыми являются: прогноз потребности в инвестициях и заёмном капитале, прогноз темпов воспроизводства племенного скота, прогноз развития перерабатывающей инфраструктуры и холодильных мощностей.

Задание 9.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель сельхозпредприятия получил два прогноза урожайности озимых: один от государственной метеослужбы (средний, основанный на многолетних данных), второй — от частного агротехнологического стартапа (высокий, основанный на анализе данных дронов и ИИ-модели). Предыдущий опыт показал, что точность прогнозов стартапа составила 90% в трёх районах, однако предприятие ранее с ним не работало. Применив методы критического анализа, опишите стратегию действий по принятию решения. Какие дополнительные источники информации необходимо привлечь, и какие два альтернативных плана действий следует подготовить?

Ответ: стратегия действий: не принимать ни один прогноз как абсолютно достоверный, провести верификацию. Дополнительные источники: данные собственного агрохимического анализа полей, спутниковые снимки вегетации за 3 года, независимый опрос соседних хозяйств, использовавших этот стартап. Необходимо подготовить два альтернативных плана: 1) базовый — на основе государственного прогноза (консервативные закупки удобрений и ГСМ); 2) оптимистичный с триггером — если через 2 месяца вегетационный индекс подтвердит прогноз ИИ, запустить программу интенсивного подкорма и заключить форвардные контракты на поставку. Зарезервировать ресурсы для манёвра.

УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 10.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Собственность на ресурсы, использование которых не ограничивается никакими нормативами, либо эти нормативы неэффективны – это ...

Варианты ответа:

1. общественная собственность
2. общая собственность
3. эксклюзивная частная собственность
4. собственность общественных организаций

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов**Задание 11.***Прочитайте текст, выберите правильный ответ.*

1. Затратный подход в оценке недвижимости используется при оценке ...

1. долгов компании
2. уникальных объектов
3. объекта сдаваемого в аренду
4. незавершенного строительства
5. страхуемого объекта
6. объектов интеллектуальной собственности
7. реконструируемого объекта

Ответ: 3457

Задание закрытого типа на установление соответствия**Задание 12.***Прочитайте текст и установите соответствие*

Установите соответствие между формами государственной собственности и примерами объектов, которые к ним относятся.

Форма собственности		Примеры объектов	
А	Федеральная собственность	1	Муниципальная библиотека
Б	Собственность субъекта РФ	2	Здание Правительства Российской Федерации
В	Муниципальная собственность	3.	Школа, находящаяся в собственности области

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
2	3	1

Ответ: 231

Задание закрытого типа на установление последовательности**Задание 13.***Прочитайте текст и установите последовательность*

Установите правильную последовательность этапов управления объектом государственной или муниципальной собственности, начиная с момента его создания или приобретения.

1. Внесение объекта в реестр (государственной или муниципальной собственности).
2. Принятие решения о создании/приобретении (например, строительство школы или закупка оборудования).
3. Определение целей и порядка использования (назначение объекта).
4. Передача объекта в оперативное управление или хозяйственное ведение (закрепление за конкретным учреждением/предприятием).

Ответ: 2314

УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
Б1.О.06	Управление проектами
Б1.В.02	Инновационный менеджмент в агропромышленном комплексе
Б1.В.07	Региональное и муниципальное управление развитием территорий

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА****Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов****Задание 1.***Прочитайте текст и выберите правильный ответ.*

На этапе планирования проекта по строительству элеватора был создан базовый план по стоимости. В ходе реализации проекта возникла необходимость замены импортных комплектующих на отечественные аналоги из-за санкций. Какое действие должен предпринять руководитель проекта?

1. Внести изменения в базовый план по стоимости после согласования с куратором (спонсором) проекта.

2. Продолжать закупки по старому плану, игнорируя новые условия.

3. Использовать резерв на непредвиденные расходы без уведомления руководства.

4. Самостоятельно принять решение о закупке аналогов, так как это не влияет на бюджет.

Ответ: 1

Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Руководитель проекта от администрации курирует строительство новой дороги. В ходе работ выясняется, что стоимость одного из видов асфальтобетонной смеси выросла на 30% из-за рыночных колебаний. Бюджет проекта жестко лимитирован и не имеет резервов на непредвиденные расходы. Руководитель проекта принимает решение заменить указанную смесь на более дешевый аналог с аналогичными техническими характеристиками.

Какое управленческое действие совершил руководитель?

1. Управление рисками.

2. Управление изменениями (контент).

3. Управление качеством.

4. Управление закупками.

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных

Задание 3.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

При реализации проекта по строительству новой школы в микрорайоне руководитель со стороны администрации столкнулся с активным сопротивлением местных жителей. Горожане организовали сбор подписей против стройки, так как новая школа закроет им вид из окон, а шум от детской площадки будет мешать отдыху. Работы по котловану уже начались.

Какие действия должен предпринять руководитель проекта в первую очередь?

1. Приостановить работы на объекте до разрешения конфликта.

2. Организовать встречу с инициативной группой жителей для обсуждения их опасений.

3. Игнорировать протесты, так как проект имеет все необходимые разрешения и финансирование.

4. Привлечь к переговорам представителей департамента образования и главного архитектора города.

Ответ: 124

Задание 4.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы. Руководитель проекта анализирует эффективность использования ресурсов. Какие из перечисленных показателей относятся к группе стоимостных показателей и позволяют оценить текущее состояние здоровья проекта?

1. Плановый объем выполненных работ в денежном выражении.

2. Освоенный объем, стоимость фактически выполненных работ.

3. Фактическая стоимость выполненных работ.

4. Чистая приведенная стоимость (NPV), показатель инвестиционной привлекательности всего бизнеса.

Ответ: 123

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 5.

Прочитайте текст и установите соответствие.

В международной практике проектного финансирования определен оптимальный состав возможных участников проекта, их роль (функции) при реализации проекта.

Установите соответствие между термином и соответствующей характеристикой

Участники проектного финансирования		Роль в проекте	
А	Поставщики и подрядчики	1	Организации и физические лица, заинтересованные в осуществлении и получении результатов проекта, продвигающие проект, осуществляющие координацию работ, отвечающие за правильное оформление проектной документации
Б	Долговые финансисты	2	Организации, имеющие договорные обязательства поставлять товары и услуги, необходимые для осуществления проекта
В	Спонсоры проекта	3	Организации и физические лица, заключившие договор с проектной организацией на покупку определенного объема произведенной продукции
Г	Покупатели	4	Структуры, предоставляющие проектной организации ресурсы в долг на оговоренный период времени и на заранее согласованных условиях

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	4	1	3

Ответ: 2413

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 6.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Укажите номера правильной последовательности.

В рамках национального проекта «Жильё и городская среда» администрация города инициировала проект по благоустройству центральной площади. Укажите номера правильных ответов в логической последовательности этапов реализации данного инвестиционного проекта.

1. Подписание акта ввода объекта в эксплуатацию и итогового отчёта о реализации проекта.
2. Проведение конкурса на выбор подрядной организации и заключение муниципального контракта.
3. Инициирование проекта, разработка паспорта проекта и технико-экономического обоснования (ТЭО).
4. Разработка проектно-сметной документации (ПСД) и получение положительного заключения государственной экспертизы.
5. Выполнение строительно-монтажных работ и авторский надзор.

Ответ: 34251

ЗАДАНИЕ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 7.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Для мониторинга реализации национальных проектов в субъектах РФ используется специализированная информационная система, которая позволяет в режиме реального времени отслеживать достижение контрольных точек.

Назовите аббревиатуру названия этой государственной информационной системы.

Ответ: ИСУП

Задание 8.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В ходе реализации инвестиционного проекта возникла необходимость в быстрой корректировке проектно-сметной документации из-за изменения требований экологических норм. Бюджет на непредвиденные расходы уже исчерпан предыдущими мелкими доработками. Опишите действия руководителя проекта по управлению изменениями в условиях исчерпанного резерва.

Ответ: Руководитель должен немедленно подготовить запрос на изменение, в котором четко обосновать причину корректировки (внешний фактор — изменение законодательства) и предоставить оценку влияния на бюджет и сроки. Поскольку внутренний резерв исчерпан, необходимо эскалировать вопрос на уровень спонсора проекта или инвестиционного комитета для принятия решения о выделении дополнительного финансирования либо об изменении содержания проекта (например, упрощение системы очистки) для компенсации затрат.

Задание 9.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Сущность планирования заключается в определении целей развития всей организации, а также каждого подразделения в отдельности на установленный период; определения хозяйственных задач, средств их достижения, сроков реализации; материальных, трудовых и финансовых ресурсов, которые необходимы для решения установленных задач. При планировании проекта не были учтены ограничения по бюджету, и в середине реализации средства закончились. Какой аспект управления проектом был проигнорирован?

Ответ: Был проигнорирован аспект управления стоимостью (бюджетом) проекта. Управление стоимостью включает в себя планирование, оценку, определение и контроль затрат для обеспечения завершения проекта в рамках утверждённого бюджета. Игнорирование бюджетных ограничений на этапе планирования неизбежно ведёт к нехватке средств и невозможности завершить проект.

Задание 10.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В проектной команде не проводится оценка и развитие компетенций участников. В результате задачи выполняются неэффективно из-за нехватки навыков. Какой процесс управления ресурсами не реализован?

Ответ: Не реализован процесс управления командой проекта, в частности — развития команды. Управление командой включает в себя не только распределение задач, но и оценку навыков участников, их обучение и повышение квалификации. Игнорирование этого процесса приводит к тому, что команда не обладает необходимыми компетенциями для эффективного выполнения поставленных задач.

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

При планировании проекта по строительству здания администрации бюджет на непредвиденные расходы заложен в размере 7% от общей сметной стоимости в 38 млн. руб. В ходе строительства произошёл скачок цен на строительные материалы, что потребовало незапланированных расходов в размере 3,2 млн. руб. Достаточно ли резерва для покрытия этого риска?

Ответ: Размер резерва: $38 \text{ млн. руб.} \times 0.07 = 2,66 \text{ млн. руб.}$

Сравнение с незапланированными расходами: $3,2 \text{ млн. руб.} > 2,66 \text{ млн. руб.}$

Резерва недостаточно для покрытия риска. Дефицит средств составляет $3,2 - 2,66 = 540 \text{ тыс. руб.}$ Руководителю проекта необходимо инициировать процедуру запроса на изменение бюджета или пересмотреть содержание проекта.

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В рамках проекта по цифровизации архивов администрации города возникла конфликтная ситуация: ИТ-специалисты настаивают на использовании облачного хранилища для экономии средств, а архивариусы и служба безопасности категорически против из-за требований законодательства о защите персональных данных и неразглашении тайны.

Как руководитель проекта, какие меры вы предпримете для разрешения этого конфликта и обеспечения дальнейшего хода работ?

Ответ:

1. Организация встречи и сбор фактов: провести совместное совещание со всеми сторонами конфликта.

2. Поиск компромиссного решения: проанализировать возможность использования гибридной модели.

3. Принятие управленческого решения: на основе собранных данных и юридических консультаций принять окончательное решение, которое гарантирует безопасность данных.

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Проект по созданию единой диспетчерской службы ЖКХ в регионе столкнулся с проблемой: муниципалитеты-пилоты предоставляют данные о заявках граждан в разных форматах (Excel, PDF, бумажные журналы), что делает невозможной их автоматическую обработку в новой системе.

Опишите ваш план действий по управлению данным риском как руководителя проекта.

Ответ:

1. Приостановка приема «сырых» данных: временно прекратить загрузку разнородных данных в систему, чтобы избежать ее засорения некачественной информацией

2. Разработка единого регламента (ТЗ на интеграцию): срочно разработать и утвердить единые технические требования к формату обмена данными, разработать шаблон выгрузки для всех муниципалитетов.

3. Организация обучения и контроля: провести инструктажи с ответственными сотрудниками в муниципалитетах-пилотах по работе с новым шаблоном.

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 14.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Агрохолдинг внедрил принципиально новую технологию производства, но столкнулся с сопротивлением сотрудников. Какой метод управления инновациями наиболее уместен в данной ситуации?

1. Жёсткое административное давление на сотрудников.
2. Постепенное обучение и вовлечение персонала в процесс изменений.
3. Полный отказ от инновации из-за сопротивления.
4. Передача проекта внешним консультантам без участия сотрудников.

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных

Задание 15.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие из перечисленных факторов способствуют успешному внедрению инноваций в организации?

1. Гибкая организационная структура.
2. Строгая бюрократическая система.
3. Поддержка инноваций со стороны руководства.
4. Отсутствие обратной связи от сотрудников.

Ответ: 13

Задание 16.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие современные технологии можно применить для повышения эффективности управления агропромышленным комплексом?

1. Искусственный интеллект для прогнозирования урожайности
2. Блокчейн для отслеживания цепочки поставок сельхозпродукции
3. Виртуальная реальность для обучения сотрудников
4. Системы спутникового мониторинга полей
5. Традиционные методы планирования на бумажных носителях

Ответ: 124

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 17.

Прочитайте текст и установите соответствие.

При внедрении инноваций в агропромышленном комплексе используются различные технологии для повышения эффективности. Соотнесите инновационную технологию с данными, которые она генерирует и обрабатывает.

Инновационная технология		Данные, которые она генерирует	
А	Точное земледелие	1	Карты дифференцированного внесения удобрений, данные о неоднородности поля
Б	Роботизированные фермы и доильные залы.	2	Индивидуальные данные по надоям и здоровью каждой коровы в режиме реального времени
В	Вертикальные фермы и сити-фермерство	3	Ортофотопланы полей, карты вегетационных индексов, 3D-модели рельефа
Г	Беспилотные летательные аппараты	4	Параметры микроклимата (влажность, освещенность) и графики полива

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
1	2	4	3

Ответ: 1243

Задание 18.

Прочитайте текст и установите соответствие.

При выборе поставщика ИТ-решения для инвестиционного проекта оцениваются различные критерии. Установите соответствие между критерием выбора и вопросом, который задает руководитель проекта поставщику по этому критерию.

Критерий выбора		Вопрос поставщику	
А	Масштабируемость решения	1	Каким образом ваша система будет обмениваться данными с нашей существующей программой "1С:Бухгалтерия" без ручного ввода?
Б	Техническая поддержка	2	Сможет ли ваша платформа обрабатывать поток данных, если мы увеличим количество полей с 1000 до 5000 гектаров?
В	Интеграционные возможности	3	Какие скрытые расходы нас ждут через 3 года эксплуатации: стоимость обновлений, обучения новых сотрудников или расширения серверных мощностей?
Г	Общая стоимость владения	4	Как быстро ваши инженеры приедут к нам на объект в случае сбоя системы мониторинга теплиц и какой процент времени простоя вы гарантируете по договору?

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	4	1	3

Ответ: 2413

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 19.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Укажите номера правильной последовательности.

Установите последовательность элементов механизма управления инновациями в соответствии с порядком его реализации:

1. контроль и оценка результатов;
2. разработка альтернатив и выбор лучшей из них;
3. прогнозирование и планирование инноваций;
4. определение критериев выбора альтернатив инноваций;
5. разработка и согласование решений;
6. анализ ситуации и идентификация потребности в инновации;
7. управление реализацией инновационного решения.

Ответ 3642571

Задание 20.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Укажите номера правильной последовательности.

Расположите в правильной последовательности процесс принятия управленческого решения о запуске инновационного проекта по внедрению «умных» систем орошения на основе анализа больших данных:

1. Сравнение прогнозируемого экономического эффекта (экономия воды, рост урожайности) с совокупной стоимостью владения технологией за 5 лет с использованием инструментов предиктивной аналитики.

2. Сбор первичных данных: карты полей, данные о водопроницаемости почвы, история осадков и урожайности за последние 10 лет из различных баз данных.

3. Формулировка гипотезы о том, что внедрение технологии позволит снизить затраты на полив на X% и повысить маржинальность культуры Y.

4. Принятие инвестиционного решения руководством компании (одобрение/отклонение) на основе представленного бизнес-кейса.

5. Агрегация и очистка собранных данных; построение цифровой модели поля для симуляции работы новой системы орошения.

Ответ: 32514

ЗАДАНИЕ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 21.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Агропредприятие внедряет цифровую систему мониторинга урожая. На этапе тестирования выявлены сбои в передаче данных. Какие управленческие решения следует принять для минимизации рисков срыва проекта?

Ответ: Необходимо организовать тестовую эксплуатацию на ограниченном участке, привлечь техподдержку разработчика и скорректировать план внедрения с учетом выявленных проблем.

Задание 22.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Сельхозпредприятие реализует инвестиционный проект по закладке интенсивного сада. В первый год реализации (подготовка почвы, закупка саженцев) выделенные средства освоены полностью. Однако во второй год (уход за садом до вступления в плодоношение) финансирование было сокращено на 50% из-за кризиса. Предложите стратегию спасения проекта.

Ответ: Стратегия спасения: пересмотр агротехнологии в сторону удешевления (но без потери качества), привлечение льготных кредитов под залог будущего урожая или поиск

соинвесторов/партнеров для долевого участия в проекте ради будущих доходов от реализации фруктов.

Задание 23.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Проект по созданию селекционно-генетического центра завершен, оборудование смонтировано. Однако при запуске выяснилось, что параметры электросети не соответствуют паспортным требованиям импортных анализаторов ДНК, что приводит к сбоям в работе. Какие действия должен предпринять руководитель проекта при приемке работ?

Ответ: При приемке работ руководитель должен приостановить подписание акта ввода в эксплуатацию до устранения недостатков. Необходимо составить дефектную ведомость, обязать виновную сторону провести модернизацию электросети.

Задание 24.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В процессе реализации проекта по строительству элеватора произошел резкий скачок курса валют, что привело к удорожанию импортных комплектующих на 40%. Бюджет проекта не предусматривает таких рисков. Какие управленческие решения может принять руководитель проекта? Перечислите возможные решения.

Ответ: Возможные решения: пересмотр бюджета с поиском дополнительного финансирования; замена импортных комплектующих на отечественные аналоги (если это допустимо по качеству); изменение технических характеристик объекта для удешевления; расторжение контракта с поставщиком с выплатой неустойки.

Задание 25.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. Проект по внедрению системы капельного орошения столкнулся с сопротивлением со стороны механизаторов старшего возраста, привыкших к дождевальным машинам. Они саботируют работу, ссылаясь на сложность настройки оборудования. Как руководителю проекта преодолеть сопротивление персонала на этапе внедрения инновации?

Ответ: Руководителю необходимо организовать целевое обучение персонала непосредственно на рабочем месте с привлечением технических специалистов поставщика оборудования. Важно показать личную выгоду работников: снижение физической нагрузки, уменьшение времени работы в поле при той же оплате.

Задание 26.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

На этапе завершения проекта по автоматизации учёта в сельхозпредприятии руководитель обнаружил, что часть сотрудников не использует новую программу. Какое действие наиболее целесообразно предпринять в первую очередь?

Ответ: В первую очередь нужно провести дополнительное обучение и мотивацию персонала.

Задание 27.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель инновационного проекта по внедрению новой системы мотивации в агропромышленном холдинге завершил этап планирования и переходит к реализации. Какое действие является основным на данном этапе для обеспечения успешного управления проектом?

Ответ: Основным действием для обеспечения успешного управления инновационным проектом является распределение задач и ресурсов между исполнителями.

РЕГИОНАЛЬНОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ТЕРРИТОРИЙ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 28.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Регионы, имеющие единые органы хозяйственного управления относятся к

1. простым
2. сложным
3. планирующим
4. плановым

Ответ: 1

Задание 29.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

В социально-экономических прогнозах основными являются прогнозы:

1. совокупного спроса, развития территориальных комплексов активности населения, развития СЭС, валового внутреннего продукта, рождаемости и смертности.
2. занятости населения, привлекательности, регионального производственного развития;
3. промышленной активности, привлекательности территорий, развития малого и среднего бизнеса, социальной структуры;
4. экономического роста, совокупного спроса, отраслевой структуры СЭС, уровня инфляции, развития межотраслевых комплексов, занятости населения, уровня жизни населения, ЖКХ и быта.

Ответ: 4

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 30.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Какие из перечисленных инструментов и документов являются ключевыми в системе муниципального управления развитием территорий? Выберите все правильные варианты и обоснуйте свой выбор.

1. Генеральный план.
2. Схема территориального планирования Российской Федерации.
3. Муниципальная программа.
4. Правила землепользования и застройки (ПЗЗ).
5. Устав муниципального образования.
6. Бюджетный прогноз муниципального образования на долгосрочный период.
7. Схема территориального планирования субъекта РФ.

Ответ: 1345

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 31.

Прочитайте текст и установите соответствие

Внимательно прочитайте все элементы в обеих колонках. Установите соответствие между документом (инструментом) муниципального управления и его основной целью или содержанием.

Документы (Инструменты)		Цели и содержание	
А	Генеральный план.	1	Определяет долгосрочные финансовые возможности муниципалитета и является основой для составления бюджета.
Б	Правила землепользования и застройки (ПЗЗ).	2	Устанавливает функциональные зоны, определяет направления развития территории и места размещения объектов местного значения (дорог, школ, сетей).
В	Муниципальная программа.	3.	Регламентирует градостроительные требования для каждой территориальной зоны: виды разрешённого использования, предельные параметры строительства (высота, плотность

		застройки).
Г	Бюджетный прогноз.	Является инструментом реализации муниципальной политики, связывает цели, ресурсы, исполнителей и конкретные мероприятия по развитию ЖКХ, транспорта, социальной сферы.
Д	Схема теплоснабжения.	Определяет развитие системы теплоснабжения поселения, включая источники тепла, тепловые сети и нагрузки потребителей

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д
4	1	2	3	5

Ответ: 41235

Задание 32.

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между видом муниципального контроля (надзора) и его объектом.

Вид муниципального контроля (надзора)		Объект контроля	
А	Муниципальный земельный контроль.	1	Соблюдение правил благоустройства, содержание территорий, установка рекламных конструкций, вывоз мусора.
Б	Муниципальный жилищный контроль.	2	Использование земельных участков в соответствии с их целевым назначением и разрешённым использованием, предотвращение самовольного захвата земель.
В	Муниципальный контроль в сфере благоустройства.	3.	Содержание и эксплуатация объектов теплоснабжения, водоснабжения, водоотведения, соблюдение нормативов предоставления коммунальных услуг.
Г	Муниципальный контроль на транспорте.		Соблюдение требований к перевозке пассажиров, безопасность дорожного движения на муниципальных маршрутах, состояние дорожной инфраструктуры.
Д	Муниципальный контроль в сфере ЖКХ.		Соблюдение правил содержания общего имущества в многоквартирных домах, предоставление коммунальных услуг, качество ремонта и обслуживания жилья.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д
2	5	1	4	3

Ответ: 25143

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 33.

Прочитайте текст и установите последовательность

В рамках стратегического управления развитием муниципального образования был запущен комплексный проект. Сначала профильные департаменты провели сбор и анализ данных о текущем состоянии экономики, демографии и инфраструктуры. На основе выявленных сильных и слабых сторон была разработана и утверждена «Стратегия социально-экономического развития до 2030 года».

Для реализации целей стратегии была сформирована муниципальная программа, подкреплённая расчётами в бюджетном прогнозе. В рамках этой программы был инициирован инвестиционный проект по строительству нового технопарка. В настоящее время осуществляется мониторинг ключевых показателей проекта, а по итогам года будет проведён аудит эффективности для корректировки дальнейших действий.

Установите правильную последовательность этапов

1. Мониторинг и оценка эффективности
2. Разработка и утверждение стратегии
3. Инициирование и реализация инвестиционного проекта.
4. Сбор и анализ данных (диагностика).
5. Разработка муниципальной программы и финансового обоснования.

Ответ: 42531

Задание 34.

Прочитайте текст и установите последовательность

Восстановите правильную последовательность этапов реализации крупного инфраструктурного проекта (например, строительства моста или развязки) в рамках регионального развития:

1. Ввод объекта в эксплуатацию и передача на баланс эксплуатирующей организации.
2. Проведение инженерных изысканий и разработка проектной документации.
3. Государственная экспертиза проекта и получение разрешения на строительство.
4. Определение источников финансирования и включение проекта в государственную программу региона.
5. Выбор земельного участка и проведение необходимых процедур (включая изъятие земель, если это необходимо).
6. Проведение конкурсных процедур для выбора генерального подрядчика.
7. Строительно-монтажные работы на объекте.

Ответ: 4235671

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 35.

Прочитайте текст и дайте развернутый ответ

На территории N-ского муниципального района расположен уникальный природный объект — система озёр с чистой водой и окружающими их хвойными лесами. Исторически экономика района базировалась на лесозаготовках и сельском хозяйстве, но в последние годы эти отрасли пришли в упадок, что привело к оттоку молодёжи и снижению налоговых поступлений.

В то же время, благодаря интернету и развитию внутреннего туризма, район стал привлекать внимание жителей соседнего мегаполиса (в 150 км). Спрос на отдых в домиках у озера, рыбалку и походы растёт ежегодно на 20–30%. Однако инфраструктура района не готова к такому потоку: нет асфальтированных дорог, централизованного водоснабжения, качественных кафе и гостиниц.

Администрация района (муниципальный уровень) и Правительство области (региональный уровень) приняли совместное решение о создании туристического кластера «Жемчужина Севера».

Каковы роли регионального и муниципального уровней власти в этом проекте?

Ответ: роль регионального уровня: разработка общей Стратегии развития туризма в регионе, создание Государственной программы с софинансированием из регионального и федерального бюджетов (строительство магистральной дороги, газопровода), привлечение крупных инвесторов, координация межмуниципальных проектов. Роль Муниципального уровня: разработка Генерального плана и ПЗЗ, позволяющих строить гостиницы и рекреационные объекты, создание комфортных условий для малого бизнеса (выделение участков под глэмпинги, упрощение процедур), разработка локальной инфраструктуры (подъездные пути к озёрам, благоустройство пляжей).

Задание 36.

Прочитайте текст и дайте развернутый ответ

В представительный орган городского поселения 19 сентября поступило обращение граждан с инициативой о проведении местного референдума по вопросу обустройства мест массового отдыха населения. В какой срок представительный орган обязан назначить местный референдум?

Ответ: Представительный орган муниципального образования обязан назначить местный референдум в течение 30 дней со дня поступления в представительный орган муниципального образования документов

Задание 37.

Прочитайте текст и дайте развернутый ответ

В представительный орган городского поселения 20 сентября поступило обращение граждан с инициативой о проведении местного референдума по вопросу обустройства мест массового отдыха населения.

При наличии, каких условий референдум должен быть назначен?

Ответ: Условием назначения местного референдума по инициативе граждан, избирательных объединений, иных общественных объединений, является сбор подписей в поддержку данной инициативы.

Задание 38.

Прочитайте текст и дайте развернутый ответ

Прочитайте высказывание эксперта. «Развитие транспортной инфраструктуры является не просто важным, а неотъемлемым и первостепенным приоритетом в комплексном развитии городских территорий. Это аксиома, не требующая доказательств, поскольку от состояния транспортной системы напрямую зависит экономическая, социальная и экологическая устойчивость городского пространства. В современном городе, где мобильность населения и товаров является ключевым фактором экономического роста и повышения качества жизни, транспортная инфраструктура выступает в роли кровеносной системы, обеспечивающей эффективное функционирование всех его органов. Если эта система работает со сбоями, страдает весь организм города: снижается экономическая активность, ухудшается экологическая обстановка, возрастает социальная напряжённость» Можно ли считать, что развитие транспортной инфраструктуры является неотъемлемым и первостепенным приоритетом в комплексном развитии территорий города?

Ответ: Да, с высказыванием эксперта можно и нужно согласиться. Утверждение о том, что развитие транспортной инфраструктуры является неотъемлемым и первостепенным приоритетом, полностью соответствует современным урбанистическим и экономическим теориям.

Задание 39.

Прочитайте текст и дайте развернутый ответ

В современном мире наблюдается повышенное внимание к вопросам экологической безопасности, использованию экологически чистых материалов и внедрению энергосберегающих технологий во все сферы человеческой деятельности. Это не просто дань моде, а осознанная необходимость, продиктованная заботой о будущем планеты и благополучии грядущих поколений. Растущее понимание взаимосвязи между экологическим состоянием окружающей среды и здоровьем человека побуждает предприятия, организации и правительства пересматривать свои подходы к производству, строительству, энергетике и другим отраслям. Экологическая безопасность становится приоритетом, а ее обеспечение - ключевым фактором конкурентоспособности и устойчивого развития. Важным аспектом этого тренда является переход к использованию экологически чистых материалов. Это означает отказ от токсичных веществ, применение возобновляемых ресурсов, переработку отходов и минимизацию негативного воздействия на окружающую среду. Одновременно растёт интерес к энергосберегающим технологиям.

Энергоэффективность становится важным критерием при выборе оборудования, строительстве зданий и организации производственных процессов. Использование возобновляемых источников энергии. Наблюдается повышенное внимание к вопросам экологической безопасности, энергосберегающих технологий, использованию экологически чистых материалов. Можно ли согласиться, что экологическая безопасность является единственно важным инструментом устойчивого развития?

Ответ: Нет, с данным утверждением согласиться нельзя. Экологическая безопасность - это не единственный инструмент, а один из трёх фундаментальных столпов устойчивого развития.

Устойчивое развитие возможно только при нахождении баланса между экономическим ростом, социальной справедливостью и экологической ответственностью. Текст абсолютно верно подчёркивает растущую важность экологического аспекта, но для полноты картины необходимо помнить и о двух других, не менее важных составляющих.

Задание 40.

Прочитайте текст и дайте развернутый ответ

В отдалённом районе Ивановской области расположено село Николаевское с населением 1500 человек. Основные занятия местных жителей - фермерство и выращивание картофеля. Средний ежемесячный доход жителя села составляет 15 тысяч рублей. Около половины трудоспособного населения вынуждено ездить на работу в областной центр, тратя ежедневно на дорогу 2 часа в одну сторону. Большинство молодых семей уезжает в крупные города в поисках лучшей жизни.

За последние пять лет ситуация ухудшилась: численность населения сократилась на 10%, производственные площади сельского хозяйства уменьшились вдвое, уровень удовлетворенности качеством жизни упал до рекордно низкого показателя — 3,5 балла из 10. При этом сельская администрация располагает крайне ограниченными возможностями для инициативных действий, имея собственный бюджет чуть более 1 миллиона рублей в год.

Однако потенциальные возможности территории очевидны: плодородные почвы, близость к крупным рынкам сбыта, красивые пейзажи, подходящие для экотуризма и активного отдыха.

Какой комплекс мер необходимо предпринять администрации Николаевского сельсовета для улучшения ситуации?

Ответ: комплекс мер для улучшения ситуации: строительство современной автомобильной дороги протяженностью 25 километров, соединяющей село с областным центром, запуск грантовой поддержки фермерским хозяйствам для модернизации техники и освоения органических методов земледелия, открытие центра досуга и семейного отдыха для привлечения молодежи и семейных пар, организация экскурсий выходного дня и агротуризма для любителей природы.

УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
------	--

Б1.В.05	Муниципальное управление и местное самоуправление
---------	---

МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И МЕСТНОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

1. Орган, создаваемый на региональном уровне с целью выравнивания бюджетной обеспеченности муниципальных образований – фонд ...

1. финансовой поддержки поселений
2. компенсации
3. муниципального развития
4. нет правильного ответа

Ответ: 1

Задание 2.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Правовая база местного самоуправления в РФ – это ...

1. система муниципальных правовых актов
2. система законодательных и иных нормативных актов, на основе которых оно функционирует

3. федеральное и региональное законодательство
 4. нет правильного ответа
- Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 3.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Прекращение муниципальной службы:

1. осуществляется по личному заявлению служащего
2. в связи со сроком окончания контракта
3. по итогам проведенного отзыва населением МО
4. в связи с выходом на пенсию
5. по другим основаниям

Ответ: 1,2,4,5

Задание 4.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

На публичные слушания должны выноситься:

1. проект бюджета субъекта
2. проект Устава МО
3. проект местного бюджета
4. вопросы о назначении местного референдума, схода и конференции граждан
5. вопросы о структуре и составе органов МСУ
6. проекты планов и программ развития МО
7. вопросы о преобразовании МО

Ответ: 2,3,6,7

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 5.

Прочитайте текст и установите соответствия

В теории муниципального управления существуют фундаментальные принципы, которые лежат в основе построения и функционирования эффективных систем управления на муниципальном уровне. Соотнесите принцип управления с его сущностью.

Принципы		Сущность принципа	
А	Принцип единоначалия	1.	Полномочия и ответственность должны быть чётко связаны: у кого есть право принимать решения, тот и несёт за них ответственность.
Б	Принцип соответствия	2.	Каждый сотрудник должен получать распоряжения и отчитываться только перед одним непосредственным руководителем.
В	Принцип скалярной цепи	3.	Система формальных каналов (иерархия), по которой осуществляются коммуникации и передаются команды от высшего руководства к низшему.
Г	Принцип единоначалия и коллегиальности	4.	Коллективное обсуждение проблем для выработки наилучшего решения, при этом персональная ответственность за исполнение лежит на одном руководителе.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	1	3	4

Ответ: 2134

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 6.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите этапы прохождения муниципальной услуги выдачи разрешения на строительство детского сада в муниципальном округе Батыревский.

1. Принятие решения по результату рассмотрения (выдача документа или направление мотивированного отказа).
2. Подача заявления и пакета необходимых документов заявителем.
3. Получение заявителем конечного результата (разрешения) или мотивированного отказа.
4. Регистрация заявления и проверка документов на соответствие установленным требованиям.

Ответ: 2413

Задание 7.

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите правильную последовательность этапов реализации плана по развитию жилищной инфраструктуры территории муниципального округа Николаевский.

1. Проведение торгов на право заключения договора о развитии территории
2. Принятие администрацией решения о развитии территории и утверждение проекта планировки территории.
3. Расселение жителей из ветхого и аварийного жилья.
4. Строительство новой социальной, транспортной и инженерной инфраструктуры.
5. Возведение новых жилых домов и объектов коммерческой недвижимости.

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 8.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

1. В связи с принятием Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ муниципальное образование город Т. Законом субъекта РФ был присвоен статус округа. Представительным органом местного самоуправления был принят устав муниципального образования в новой редакции. В структуре органов местного самоуправления были предусмотрены:

- Городской округ – представительный орган;
- Городская администрация – исполнительно-распорядительный орган;
- Контрольно-счетная палата – контрольный орган;
- Избирательная комиссия муниципального образования.

Орган, регистрирующий уставы муниципальных образований, отказал в регистрации устава городского округа города Т., ссылаясь на то, что положения устава нарушают нормы Федерального закона. Обоснуйте причину отказа.

Ответ: Наличие в структуре органов местного главы муниципального образования является обязательным

Задание 9.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Уставом города А., численность населения которого составляет 25 тыс. человек, численность представительного органа местного самоуправления составляет 15 депутатов. Уставом предусмотрено, что заседание представительного органа является правомочным, если на нем присутствует не менее 2/3 от установленного числа депутатов. Причем решение считается принятым, если за него проголосовало более половины присутствующих депутатов. На заседании 1 сентября присутствовало 13 депутатов. Сколько депутатов должно проголосовать, чтобы решение на данном заседании было принято?

Ответ: 7 депутатов - это более половины от 13 человек, $7 + 7 = 14$, соответственно - не менее 7 человек должны проголосовать за 13 из 15 - это и есть кворум - достаточное число.

Задание 10.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В администрацию города Н-к 3 марта 2020 года поступила жалоба гражданина Иванова на плохую организацию транспортного обслуживания жителей улиц Карьерной и Мергельной. Жалоба была направлена для рассмотрения начальнику транспортного управления Ткачеву. Ответ на жалобу был направлен заявителю 4 апреля 2020 года. Какой срок предусмотрен законом для дачи ответа на обращения граждан в органы местного самоуправления?

Ответ: 30 дней со дня регистрации

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В администрацию города Н-к 3 марта 2020 года поступила жалоба гражданина Иванова на плохую организацию транспортного обслуживания жителей улиц Карьерной и Мергельной. Жалоба была направлена для рассмотрения начальнику транспортного управления Ткачеву. Ответ на жалобу был направлен заявителю 4 апреля 2020 года. Можно ли привлечь начальника транспортного управления Ткачева к административной ответственности?

Ответ: Нарушение "порядка" рассмотрения обращений граждан влечет наложение административного штрафа

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Представительным органом местного самоуправления города К. 25 декабря были приняты решения об установлении местных налогов и сборов на следующий год и о принятии местного бюджета. Прокурором города К. был принесен протест на принятые решения. В протесте указано, что решение о принятии местного бюджета принято без проведения публичных слушаний. Обоснован ли протест прокурора?

Ответ: Прокурор прав в соответствии ст. 28 ФЗ «Об общих принципах организации местного управления местного самоуправления в РФ» от 6 октября 2003 г. № 131 слушания проект местного бюджета и отчет о его исполнении должен выноситься на публичные слушания.

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

К главе муниципального образования города Чебоксары, обратились 35 жителей улицы Шоссейной с письменным заявлением о благоустройстве улицы Новгородской. Заявление поступило в приемную главы 20 января. Ответ по существу заявления был дан на собрании жителей улицы Новгородской 21 февраля. Правомерны ли действия главы?

Ответ: действия Главы неправомерны, орган местного самоуправления или должностное лицо дает письменный ответ по существу поставленных в обращении вопросов

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

К главе муниципального образования города Чебоксары, обратились 35 жителей улицы Шоссейной с письменным заявлением о благоустройстве улицы Новгородской. Заявление поступило в приемную главы 20 января. Ответ по существу заявления был дан на собрании жителей улицы Новгородской 21 февраля. Правомерны ли действия главы?

В какой форме, и в какой срок должен быть дан ответ жителям улицы Новгородской?

Ответ: Письменное обращение, поступившее в орган местного самоуправления или должностному лицу в соответствии с их компетенцией, рассматривается в течение 30 дней со дня регистрации письменного обращения.

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В представительный орган городского поселения 19 сентября поступило обращение граждан с инициативой о проведении местного референдума по вопросу обустройства мест массового отдыха населения. В какой срок представительный орган обязан назначить местный референдум?

Ответ: Представительный орган муниципального образования обязан назначить местный референдум в течение 30 дней со дня поступления в представительный орган муниципального образования документов

Задание 16.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В представительный орган городского поселения 20 сентября поступило обращение граждан с инициативой о проведении местного референдума по вопросу обустройства мест массового отдыха населения.

При наличии, каких условий референдум должен быть назначен?

Ответ: Условием назначения местного референдума по инициативе граждан, избирательных объединений, иных общественных объединений, является сбор подписей в поддержку данной инициативы.

ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с 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
Б1.О.06	Управление проектами

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

В ходе приемки роботизированной системы доения выяснилось, что программное обеспечение несовместимо с текущей версией операционной системы на ферме. Кто несет основную ответственность за то, что эта проблема не была выявлена на этапе планирования?

- 1.Заказчик
- 2.Руководитель проекта
- 3.Поставщик оборудования
- 4.Инвестор

Ответ: 2

Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Основная цель планирования состоит:

1. в контроле исполнения контрактов и при необходимости внесении изменений и корректировок;
2. в планировании и осуществлении поставок;
3. в закрытии контрактов;
4. в построении модели реализации проекта.

Ответ: 4

Задание 3.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Окружающая среда проекта – это:

1. совокупность факторов и объектов, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;

2. совокупность всех участников проектов и других физических и юридических лиц, заинтересованных в его результатах;

3. совокупность независимых хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с участниками проекта напрямую;

4. группа специалистов, работающих над реализацией проекта.

Ответ: 1

Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных
Задание 4.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие из перечисленных действий относятся к функциям руководителя проекта?

1. Определение целей и содержания проекта.

2. Подбор персонала для всей организации.

3. Управление коммуникациями в команде.

4. Разработка корпоративной стратегии компании.

5. Контроль бюджета и сроков

Ответ: 135

Задание 5.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

При планировании инвестиционного проекта по строительству роботизированной молочной фермы был проведен анализ рисков. Какие из перечисленных рисков относятся к категории финансовых и требуют создания резерва на непредвиденные расходы?

1. Рост курса валют, ведущий к удорожанию импортного доильного оборудования.

2. Задержка поставки силосоуборочных комбайнов из-за производственного брака на заводе-изготовителе.

3. Увеличение процентной ставки по инвестиционному кредиту в период строительства.

4. Ошибки в проектировании фундамента, требующие дополнительных затрат на усиление конструкции.

5. Падение закупочных цен на сырое молоко к моменту выхода фермы на полную мощность.

Ответ: 135

Задание 6.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Выберите основные ограничения (тройственное ограничение) проекта.

1. Сроки.

2. Бюджет.

3. Качество.

4. Ресурсы.

5. Риски

Ответ: 123.

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 7.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Диверсификация, резервирование и страхование - это методы управления рисками, которые направлены на снижение вероятности возникновения убытков, их размера или компенсацию после реализации.

Установите соответствие между методом анализа рисков и соответствующей характеристикой

Методы анализа рисков		Определения	
А	Диверсификация или распределение рисков	1	способ снижения негативных последствий наступления рисков событий

Б	Резервирование средств	2	передача некоторых обязательств по рискам страховой компании.
В	Страхование рисков	3	позволяет распределить поровну риски между участниками проекта.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
2	3	1

Ответ: 231

Задание 8.

Прочитайте текст и установите соответствие.

В планировании проекта в сетевом графике используют понятие путь. Путь - это последовательность работ в сетевом графике (в частном случае это одна работа), в которой конечное событие одной работы совпадает с начальным событием следующей за ней работы.

В зависимости от их продолжительности выделяют несколько видов путей.

Установите соответствие.

Наименование путей		Определения	
А	Полный путь	1	максимальный по продолжительности полный путь.
Б	Критический путь	2	полный путь, ближайший по длительности к критическому пути
В	Подкритический путь	3	это путь от исходного до завершающего события.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
3	1	2

Ответ: 312

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 9.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Администрация муниципального района получила федеральную субсидию на создание современной спортивной площадки во дворе многоквартирного дома. Укажите номера правильных ответов в хронологической последовательности действий руководителя проекта.

1. Проведение торжественного открытия объекта и передача его на баланс управляющей компании или в состав муниципальной казны.

2. Проведение опроса жителей и выбор концепции благоустройства с учётом их мнения.

3. Формирование рабочей группы, назначение ответственных и разработка детального графика работ.

4. Выполнение работ по установке оборудования, укладке покрытия и озеленению.

5. Публикация извещения о проведении закупки и определение победителя тендера.

Ответ: 23541

Задание 10.

Прочитайте текст и установите последовательность

Укажите номера правильной последовательности. Расположите в правильной последовательности процесс закрытия крупного инвестиционного проекта:

1. Проведение итогового совещания с командой проекта и передача накопленных знаний в архив проектов компании.

2. Финальная приемка объекта заказчиком (например, государственной комиссией или руководством холдинга) с подписанием актов выполненных работ.

3. Подготовка итогового отчета о реализации проекта со сравнением плановых и фактических показателей по срокам, бюджету и качеству.

4. Окончательные расчеты с подрядчиками, поставщиками и закрытие финансовых обязательств по проекту.

5. Высвобождение ресурсов: роспуск команды проекта, возврат арендованного оборудования и закрытие договоров аренды офиса проекта.

Ответ: 24315

ЗАДАНИЕ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В результате сложившейся кризисной ситуации по отрасли компания, первоначально ориентированная на госзаказ, оказалась в очень сложной ситуации. К тому же ситуацию усугубил демографический кризис, принеся дополнительные риски для производства товаров детской индустрии. Чтобы сохранить квалифицированные трудовые ресурсы, руководству пришлось остановить часть производственных мощностей и переориентировать работников на другие виды деятельности. Для получения нужных ресурсов было принято решение часть имущества и площадей сдавать в аренду. В результате принятые меры позволили компании сохранить свои ресурсы на время поиска новых инвесторов и рынков сбыта. Определите, действие какого из основополагающих законов наблюдается в описанной ниже ситуации.

Ответ: наблюдается действие закона самосохранения, так как организация стремится сохранить свою целостность и ресурсы в условиях кризиса.

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В организации процесс согласования договоров занимал в среднем 20 рабочих дней из-за прохождения документа через семь инстанций. Новый руководитель процессного офиса проанализировал процесс и предложил его реинжиниринг: внедрение системы электронного документооборота с настроенными маршрутами согласования и четкими регламентами сроков для каждого этапа. В результате время согласования сократилось до 3 дней.

Какую деятельность осуществил руководитель?

Ответ: Руководитель осуществлял «руководство процессной деятельностью в организации» с использованием современных практик управления. Применение методологии реинжиниринга бизнес-процессов и внедрение современных ИТ-решений для оптимизации конкретного процесса (согласование договоров) привело к значительному повышению эффективности операционной деятельности компании.

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В инвестиционном проекте команда столкнулась с непредвиденными техническими сложностями. Руководитель не проводил оценку рисков на этапе планирования. Какое упущение привело к этой ситуации?

Ответ: Не была проведена оценка и анализ рисков. Этот элемент управления проектами позволяет заранее выявить возможные угрозы, оценить их вероятность и последствия, а также разработать меры по их предотвращению или минимизации.

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В проекте по разработке новой компьютерной программы сроки сдачи постоянно сдвигаются, потому что задачи выполняются не в той последовательности, которая была запланирована. Руководитель не использовал инструмент для визуализации зависимостей задач. Какой инструмент отсутствует?

Ответ: В команде отсутствует сетевой график или диаграмма Ганта. Эти инструменты визуализируют зависимости между задачами (последовательность работ). Без них невозможно определить критический путь и обеспечить логичный порядок выполнения операций.

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В ходе реализации инвестиционного проекта сотрудники не знают, как фиксировать отклонения от стандартов. Руководитель не разработал процедуры управления качеством. Какой документ отсутствует?

Ответ: В команде отсутствует план управления качеством. Этот план определяет стандарты качества, критерии приёмки, методы измерения и процедуры управления несоответствиями. Без него сотрудники не имеют чётких инструкций по фиксации и обработке отклонений.

Задание 16.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Двумя основными инструментами, которые помогают руководителю проекта в формировании специальной команды, несущей ответственность за цели и задачи проекта, являются: структурная схема организации и матрица ответственности. В проектной команде часто возникают споры по поводу того, кто должен выполнять ту или иную задачу. Руководитель проекта не зафиксировал роли и обязанности участников. Какой элемент управления проектом отсутствует в команде?

Ответ: В проектной команде отсутствует матрица ответственности. Этот инструмент позволяет чётко распределить роли и обязанности между участниками проекта, определяя, кто отвечает за выполнение задачи, кто утверждает результаты, кого необходимо информировать и с кем консультироваться. Без матрицы ответственности возникают споры о зонах ответственности, снижается эффективность работы и повышается риск дублирования или невыполнения задач.

Задание 17.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В компании при реализации проекта не проводится оценка рисков. В результате при возникновении непредвиденных обстоятельств команда оказывается не готова к их преодолению. Какой процесс управления проектом не реализован?

Ответ: В компании не реализован процесс управления рисками. Этот процесс включает в себя идентификацию, анализ, оценку рисков и разработку мер по их минимизации или предотвращению. Отсутствие управления рисками приводит к тому, что команда оказывается не готова к возникновению непредвиденных ситуаций, что может повлечь за собой срыв сроков, увеличение бюджета или даже провал проекта.

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В ходе реализации проекта не проводится регулярный мониторинг и отчётность о ходе выполнения работ. В итоге отклонения от плана обнаруживаются слишком поздно. Какой процесс управления проектом отсутствует?

Ответ: Отсутствует процесс мониторинга и контроля проекта. Этот процесс включает в себя регулярное отслеживание фактического выполнения работ, сравнение их с планом, выявление отклонений и своевременное принятие корректирующих мер. Без мониторинга и контроля отклонения накапливаются, и их обнаружение на поздних стадиях может привести к невозможности спасти проект без значительных потерь.

Задание 19.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В команде проекта нет единого инструмента для обмена информацией, каждый использует разные мессенджеры и электронную почту. В результате важная информация теряется. Какой элемент управления коммуникациями отсутствует?

Ответ: Отсутствует план управления коммуникациями. Этот план определяет, какая информация, кому, когда, в каком формате и с помощью каких инструментов должна передаваться. Единый инструмент для обмена информацией является частью этого плана. Его отсутствие приводит к потере данных, недопониманию между участниками команды и снижению эффективности взаимодействия.

Задание 20.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В ходе реализации проекта возникли разногласия между ИТ-специалистами и логистами. ИТ-отдел настаивал на внедрении стандартной конфигурации системы, а логисты требовали уникальных доработок под их сложившиеся привычки. Руководитель проекта организовал совместный семинар, где модерировал дискуссию и помог сторонам выработать компромиссное решение, которое удовлетворяло требованиям эффективности склада и было реализуемо в рамках бюджета проекта.

Какие навыки руководителя были ключевыми в разрешении конфликта?

Ответ: Ключевыми были лидерские и коммуникативные навыки. Руководитель должен уметь управлять проектной деятельностью. В данном случае управление деятельностью заключалось не в техническом администрировании, а в разрешении межличностного конфликта между ключевыми стейкхолдерами проекта. Успешная модерация дискуссии позволила сохранить проектные сроки и бюджет, что является прямым результатом эффективного применения коммуникативных навыков.

ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты
-------	--

Б1.О.06	Управление проектами
---------	----------------------

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Администрация района реализует проект по созданию системы видеонаблюдения в общественных местах. Проектная команда успешно внедрила систему, камеры работают, серверы запущены. Однако через полгода выяснилось, что записи хранятся всего 7 дней вместо положенных по регламенту 30 дней из-за ошибки в настройках программного обеспечения при внедрении.

На каком этапе жизненного цикла была допущена ошибка?

1. На этапе планирования (закупок).
2. На этапе реализации (внедрения).
3. На этапе опытной эксплуатации / приемки.
4. На этапе завершения / передачи в эксплуатацию.

Ответ: 3

Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Спонсор инвестиционного проекта по глубокой переработке продукции просит руководителя сократить бюджет на 20% без изменения сроков и содержания. Какое действие является единственно верным для руководителя проекта?

1. Немедленно уволить часть команды для экономии ФОТ.
2. Отказаться выполнять требование, так как это невозможно.
3. Проанализировать возможность сокращения бюджета и представить спонсору варианты (например, изменение поставщиков, пересмотр договоров) или запрос на изменение содержания/сроков.
4. Скрыть часть расходов в отчетности, чтобы уложиться в новый бюджет.

Ответ: 3

Задание 3.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

По объемам финансирования (масштабу) проекты можно разделить на:

1. малые, средние, крупные
2. межгосударственные; межрегиональные; региональные; межотраслевые; отраслевые; ведомственные; проекты внутри предприятия
3. краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный
4. монопроект, мультипроект, мегапроект.

Ответ: 1.

Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных

Задание 4.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие из перечисленных действий относятся к функциям руководителя проекта?

1. Определение целей и содержания проекта.
2. Подбор персонала для всей организации.
3. Управление коммуникациями в команде.
4. Разработка корпоративной стратегии компании.
5. Контроль бюджета и сроков

Ответ: 135

Задание 5.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Укажите номера правильной последовательности.

Расположите в правильной последовательности шаги по созданию иерархической структуры работ:

1. Определение основных результатов проекта.
2. Декомпозиция результатов на более мелкие компоненты (пакеты работ).
3. Дальнейшая декомпозиция до уровня, на котором можно оценить стоимость и длительность.
4. Присвоение кодов каждому элементу ИСР.

Ответ: 1234.

Задание 6.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Что можно отнести к основным выгодам банка при участии в проектах, реализуемых на принципах проектного финансирования?

1. максимизация прибыли;
2. обеспечение деловой устойчивости;
3. увеличение объема кредитного портфеля;
4. формирование ресурсной базы банка;
5. улучшение имиджа и PR банка.

Ответ: 1345.

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 7.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Методы снижения рисков, такие как метод Дельфи, анализ уместности затрат и метод аналогий, используются для идентификации, оценки и минимизации потенциальных угроз в различных сферах деятельности — от проектов до финансовых операций.

Установите соответствие между методом снижения рисков и соответствующей характеристикой

Методы снижения рисков		Определения	
А	Метод Дельфи	1	позволяет повысить уровень объективности экспертных оценок

Б	Метод анализа уместности затрат	2	задача экспертов сводится к анализу аналитики проектов для выявления потенциального риска.
В	Метод аналогий	3	исследует зоны риска, минимизируя неопределённость, которая угрожает вложенным средствам в реализацию проекта.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
1	3	2

Ответ: 132

Задание 8.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Для эффективного управления проектом используются различные инструменты. Установите соответствие между инструментом управления и объектом управления, на который он направлен.

Инструмент управления		Объект управления	
А	Иерархическая структура работ	1	Сроки и последовательность выполнения задач
Б	Матрица ответственности	2	Финансовые ресурсы, денежные потоки
В	Сетевой график (диаграмма Ганта)	3	Содержание проекта, объем работ
Г	Бюджет проекта	4	Роли и ответственность членов команды.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
3	4	1	2

Ответ: 3412

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 9.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Укажите номера правильной последовательности.

Расположите в правильной последовательности процесс управления изменениями в проекте по строительству многофункционального центра:

1. Оценка влияния запрошенного изменения на сроки, бюджет и качество конечного продукта.

2. Принятие решения спонсором проекта об утверждении или отклонении запроса на изменение после анализа предложенных вариантов.

3. Подача инициатором запроса на изменение (например, планировка помещений).

4. Внесение изменений в базовый план управления проектом (обновление графиков, бюджета, документации) после утверждения изменения.

5. Разработка вариантов реализации изменения с оценкой их стоимости и влияния на проектную документацию.

Ответ: 31524

Задание 10.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Укажите номера правильной последовательности. Расположите в правильной последовательности цикл управления качеством (PDCA):

1. Планирование качества.

2. Корректирующие действия (совершенствование процесса).

3. Проверка/контроль качества (оценка результатов).

4. Выполнение работ в соответствии с планом (обеспечение качества).

Ответ: 1432

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель заметил неэффективность процесса закупки канцтоваров в офисе: каждый сотрудник заказывал их самостоятельно у разных поставщиков. Он внедрил централизованный процесс: один ответственный сотрудник собирает заявки раз в месяц и проводит тендер. Это позволило снизить затраты на 30% и сократить время сотрудников на непрофильную деятельность. Изменение было внедрено через официальный регламент с разъяснением его пользы для всех отделов.

Какую деятельность осуществил руководитель?

Ответ: В данном случае была реализована часть компетенции по «руководству процессной деятельностью в организации». Руководитель проанализировал существующий операционный процесс (закупки), выявил его неэффективность (дублирование функций, отсутствие оптовых скидок) и оптимизировал его путем централизации и стандартизации. Это классический пример руководства процессной деятельностью для повышения эффективности организации.

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

При проведении научного исследования по теме «Мотивация удаленных сотрудников» ученый сформулировал гипотезу: «Чем больше времени сотрудник проводит в видеоконференциях с руководителем, тем выше его производительность». Для проверки он собрал данные о времени созвонов и КРІ сотрудников. Анализ показал прямую корреляцию. Ученый опубликовал статью с выводом, что видеоконференции — ключевой драйвер эффективности.

Какую методологическую ошибку допустил исследователь?

Ответ: Исследователь допустил классическую методологическую ошибку: смешение корреляции и причинно-следственной связи. В данном случае корреляция (связь) не доказывает, что видеоконференции вызывают рост производительности. Возможна обратная причинность: более эффективные сотрудники чаще созваниваются с руководителем для обсуждения результатов. Или существует третья переменная (например, сложность проекта), которая влияет и на количество созвонов, и на КРІ. Критически мыслящий исследователь должен был указать на это ограничение в выводах.

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Исследователь анализировал динамику рынка электромобилей. Он использовал данные только за последние два года (2024-2025 гг.) и на их основе построил прогноз о том, что через 5 лет 90% автопарка будет электрическим. При этом он полностью проигнорировал данные за предыдущее десятилетие, которые показывали гораздо более медленный рост.

Какую ошибку при анализе данных допустил исследователь?

Ответ: Выбрав только короткий период аномально быстрого роста и проигнорировав долгосрочные тренды (ретроспективный анализ), исследователь создал искаженную картину реальности. Критическая оценка требует анализа данных в их историческом контексте для построения адекватных прогнозов. Прогноз оказался необоснованно оптимистичным из-за манипуляции временным горизонтом выборки.

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Проект по внедрению цифровой платформы управления столкнулся с сопротивлением персонала. Как руководитель проекта, какие меры вы предпримете для повышения вовлеченности команды и успешного внедрения инноваций?

Ответ: Для повышения вовлеченности команды и успешного внедрения инноваций при сопротивлении персонала необходимо:

1. Коммуникация и информирование: провести встречи с персоналом, объяснив цели проекта, выгоды для компании и сотрудников.

2. Обучение и поддержка: организовать курсы по работе с новой системой, создать базу знаний и назначить «суперпользователей» для помощи коллегам.

3. Вовлечение: привлечь сотрудников к тестированию системы и сбору обратной связи, чтобы они чувствовали свою значимость в процессе изменений.

4. Мотивация: внедрить систему поощрений за активное использование новой платформы и достижение KPI с её помощью.

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В ходе реализации инновационного проекта выявлена необходимость изменения требований заказчика. Как вы организуете процесс управления изменениями, чтобы минимизировать риски для сроков и бюджета проекта? Опишите основные этапы.

Ответ: Для управления изменениями требований заказчика необходимо организовать процесс следующим образом:

1. Официальная регистрация запроса на изменение от заказчика ответственным менеджером или руководителем проекта.

2. Оценка влияния изменений на тройственную ограниченность проекта: сроки, стоимость и качество.

3. Принятие решения об одобрении или отклонении с обоснованием.

4. Планирование внедрения: при одобрении - внесение изменений в план-график, бюджет и техническую документацию.

5. Контроль - отслеживание выполнения измененных работ в соответствии с обновленным планом.

Задание 16.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Совет директоров утвердил бюджет инвестиционного проекта по модернизации производства на сумму 500 млн. рублей. В ходе реализации руководитель проекта регулярно подавал отчеты о расходовании средств, но они носили общий характер («на закупку оборудования», «на монтаж»). Когда до завершения работ остался месяц, выяснилось, что средств на пусконаладочные работы и обучение персонала не хватает — перерасход по другим статьям составил 15%.

О нарушении какого принципа финансового менеджмента в проекте идет речь?

Ответ: Речь идет о нарушении принципа «Прозрачности и детализации бюджетного контроля». Это обосновано тем, что отчеты руководителя проекта не позволяли видеть реальную картину распределения средств по статьям затрат. Отсутствие системы управления освоением объемом привело к тому, что перерасход был обнаружен слишком поздно, когда возможности для маневра бюджетом были исчерпаны.

Задание 17.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В государственном оборонном предприятии был инициирован проект по диверсификации производства (выпуск гражданской продукции). Для этого было закуплено современное импортное оборудование с ЧПУ. Однако после установки выяснилось, что имеющееся программное обеспечение предприятия несовместимо с новыми станками по протоколам передачи данных, а штатные программисты не обладают компетенциями для написания постпроцессоров под это оборудование.

Какая ошибка была допущена при планировании данного инвестиционного проекта?

Ответ: Это классический пример разрыва между стратегической целью (диверсификация) и технической реализуемостью без подготовительной работы по цифровой трансформации процессов. Закупка оборудования рассматривалась как изолированная задача («купить станки»), а не как часть единого технологического комплекса. Руководитель проекта не провел аудит ИТ-инфраструктуры и компетенций персонала перед принятием инвестиционного решения.

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В команде проекта по маркетингу возник конфликт между дизайнерами и копирайтерами, который парализовал работу, так как руководитель не разработал правила разрешения конфликтов и не распределил роли чётко. Какой инструмент управления командой отсутствует?

Ответ: В команде не используется матрица ответственности или не определены чёткие роли и полномочия. Управление командой требует распределения зон ответственности для предотвращения конфликтов и обеспечения эффективного взаимодействия.

Задание 19.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В проекте по поставке оборудования выбранный поставщик сорвал сроки, а у руководителя нет запасного варианта, так как он не проводил анализ рынка и не рассматривал альтернативы. Какой этап управления закупками был пропущен?

Ответ: Пропущен этап планирования закупок и выбора поставщиков (включая анализ рынка и оценку альтернатив). Управление закупками требует разработки стратегии выбора контрагентов на основе критериев надёжности, цены и сроков, а также наличия резервных вариантов для минимизации рисков срыва поставок.

Задание 20.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В проекте по разработке программного обеспечения бюджет был превышен на 30%. Руководитель не контролировал затраты и не пересматривал бюджет при изменениях в объёме работ. Какой процесс управления проектом был нарушен?

Ответ: Нарушен процесс управления стоимостью проекта. Он включает планирование бюджета, контроль расходов, анализ отклонений и корректировку бюджета при необходимости.

ПК-1	Способен осуществлять подготовку экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации
Б1.В.04	Прогнозирование и стратегическое планирование в агропромышленном комплексе
Б1.В.07	Региональное и муниципальное управление развитием территорий

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Экономист планово-экономического отдела сельхозпредприятия готовит технико-экономическое обоснование для перехода на новую систему севооборота. Какой показатель в первую очередь необходимо рассчитать для обоснования экономической эффективности данного стратегического решения?

1. Рост урожайности культуры в центнерах с гектара
2. Чистый дисконтированный доход (NPV) от внедрения новой системы
3. Количество дополнительно нанятых агрономов
4. Увеличение доли рынка предприятия в регионе

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

При разработке стратегического плана развития молочного животноводческого комплекса экономисту необходимо провести анализ хозяйственной деятельности организации. Какие

показатели из перечисленных относятся к группе финансово-экономической отчетности, подлежащей обязательному анализу для обоснования стратегических решений?

1. Валовой надой молока на одну фуражную корову (физический показатель)
2. Рентабельность продаж продукции животноводства
3. Коэффициент текущей ликвидности предприятия
4. Количество построенных новых ферм в регионе за последние 5 лет
5. Оборачиваемость дебиторской задолженности по молочной продукции

Ответ: 235

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Экономист готовит экономическое обоснование для оперативного плана развития организации. Установите соответствие между типом плана и его содержанием в системе планирования деятельности предприятия АПК.

Тип плана	Содержание
А – Стратегический план	1 – Расчет затрат на внесение удобрений на следующий месяц
Б – Тактический план	2 – Определение миссии организации и долгосрочных целей развития на 5-7 лет
В – Оперативный план	3 – Разработка системы мероприятий по выходу на новый рынок сбыта зерна на 1 год
Г – Бизнес-план инвестиционного проекта	4 – Обоснование экономической эффективности строительства нового элеватора

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	3	1	4

Ответ: 2314

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Экономист организации АПК осуществляет подготовку экономического обоснования стратегического плана развития. Установите правильную последовательность этапов разработки стратегического плана организации.

Укажите номера правильной последовательности.

1. Разработка системы финансово-экономических показателей и целевых индикаторов
2. Анализ хозяйственной деятельности организации за предыдущие периоды
3. Мониторинг выполнения плана и корректировка экономических показателей
4. Сбор и обработка экономической информации о состоянии внешней и внутренней среды
5. Выявление резервов повышения эффективности и сокращения расходов

Ответ: 42513

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 5.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Экономическая служба агрохолдинга готовит стратегический план развития на 3 года. В ходе анализа выявлено, что рентабельность производства сахарной свеклы снизилась с 18% до 7% за два года, при этом урожайность стабильно высокая. Используя методы технико-экономических расчетов, назовите три возможные причины снижения рентабельности (кроме цены реализации). Какие конкретные организационно-управленческие решения вы предложите для повышения экономической эффективности?

Ответ: Возможные причины: 1) резкий рост стоимости минеральных удобрений и ГСМ на тонну продукции; 2) увеличение затрат на логистику и хранение (удалённость перерабатывающих заводов); 3) снижение сахаристости при высокой урожайности (ухудшение качества). Организационно-управленческие решения: 1) переход на технологию точного земледелия для оптимизации расхода удобрений; 2) заключение долгосрочных контрактов с фиксацией цен на ресурсы; 3) строительство или аренда собственных складских мощностей с современной вентиляцией; 4) корректировка системы севооборота с включением сидератов для восстановления качества почвы и повышения сахаристости.

Задание 6.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Предприятие по переработке зерна планирует увеличение производственной мощности на 40%. Экономисту поручено составить экономический раздел плана организации с обоснованием системы финансово-экономических показателей. Какие пять ключевых показателей (в разрезе доходов, расходов, эффективности и ликвидности) должны быть включены в этот раздел? Обоснуйте, почему каждый из них важен для оценки успешности стратегического решения.

Ответ: Ключевые показатели: 1) выручка от реализации (прогноз роста объёмов сбыта новой продукции); 2) полная себестоимость единицы продукции (с учётом амортизации нового оборудования); 3) валовая прибыль и рентабельность производства (оценка эффективности инвестиций); 4) коэффициент автономии (оценка финансовой устойчивости при привлечении кредита на расширение); 5) чистый дисконтированный доход (NPV) инвестиционного проекта. Важность: выручка и себестоимость определяют маржинальность, рентабельность показывает окупаемость, автономия — риски банкротства, NPV — целесообразность проекта с учётом временной стоимости денег.

Задание 7.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель сельхозпредприятия требует от экономиста сократить расходы на 15% без снижения объёмов производства зерна. Применяя методы выявления резервов хозяйственной деятельности, предложите три направления анализа (по группам затрат), где с наибольшей вероятностью можно найти резервы. По каждому направлению укажите конкретный резерв и способ его реализации.

Ответ: Направления анализа: 1) материальные затраты (семена, удобрения, топливо). Резерв — снижение норм расхода топлива при пахоте за счёт оптимизации маршрутов и перехода на энергоэффективную технику; 2) затраты на оплату труда. Резерв — пересмотр системы премирования, привязка к конечному результату (экономия ресурсов), исключение дублирующих функций; 3) расходы на хранение и логистику. Резерв — переход на реализацию продукции по схеме FCA (самовывоз покупателем) в период пиковых цен, сокращение затрат на складскую обработку.

Задание 8.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Экономист предприятия АПК готовит оперативный план на следующий квартал. В распоряжении имеются: данные бухгалтерской отчётности за прошлый год, отраслевые индексы-дефляторы Минэкономразвития, прогноз погоды Росгидромета и данные о текущих закупочных ценах. Используя порядок разработки планов (от прогноза — к расчётам — к обоснованию), опишите последовательность из четырёх действий экономиста по формированию плановой себестоимости единицы растениеводческой продукции. Какие вычислительные операции потребуется выполнить на каждом действии?

Ответ: Последовательность действий и вычисления:

1. Прогноз объёма производства (умножение площади посева на прогнозную урожайность с учётом погодных факторов и агротехники).
2. Расчёт прямых переменных затрат (нормы расхода семян, удобрений, топлива на 1 га, скорректированные на индекс-дефлятор, умножить на площадь).
3. Распределение постоянных затрат (амортизация, ремонт, административные расходы) на единицу продукции (сумму постоянных затрат разделить на прогнозный объём).
4. Расчёт плановой себестоимости 1 ц (сумма переменных затрат на весь объём плюс постоянные затраты, разделить на объём производства в ц).

РЕГИОНАЛЬНОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ТЕРРИТОРИЙ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 9.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

К экстенсивным факторам развития относится:

1. обновление технологической базы;
2. повышение квалификации работников;
3. расширение масштабов использования ресурсов;
4. рациональное использование ресурсов и экономия на масштабе.

Ответ: 3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 10.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Какие из перечисленных документов и инструментов являются ключевыми для реализации проектов комплексного развития территорий (КРТ) на муниципальном уровне? Выберите все правильные варианты.

1. Генеральный план.
2. Муниципальная программа.
3. Правила землепользования и застройки (ПЗЗ).
4. Схема территориального планирования Российской Федерации.
5. Бюджетный прогноз муниципального образования.
6. Договор о комплексном развитии территории.
7. Региональная государственная программа.

Ответ: 123456

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 11.

Прочитайте текст и установите соответствия

Установите соответствие между полномочиями (задачами) в сфере управления развитием территорий и уровнем власти, который за них отвечает.

Полномочия (Задачи)		Уровни власти	
А	Утверждение Генерального плана города.	1.	Федеральный уровень (Российская Федерация)
Б	Разработка и утверждение Схемы территориального планирования Российской Федерации (в области транспорта).	2.	Региональный уровень (Субъект РФ: область, край, республика)
В	Установление правил землепользования и застройки (ПЗЗ).	3.	Муниципальный уровень (Местное самоуправление)
Г	Управление федеральной собственностью на территории региона.		
Д	Организация тепло- и водоснабжения		

	населения.		
Е	Принятие закона о бюджете субъекта РФ на очередной год.		
Ж	Создание и обеспечение охраны лечебно-оздоровительных местностей местного значения.		

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д	Е	Ж
3	1	3	1	3	2	3

Ответ: 3131323

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 12.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность этапов реализации проекта по комплексному развитию территории (КРТ) жилой застройки. Варианты ответов:

1. Проведение торгов на право заключения договора о КРТ.
2. Принятие администрацией решения о КРТ и утверждение проекта планировки территории.
3. Расселение жителей из ветхого и аварийного жилья.
4. Строительство новой социальной, транспортной и инженерной инфраструктуры.
5. Возведение новых жилых домов и объектов коммерческой недвижимости.

Ответ: 21345

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

М. Портер в своих исследованиях доказывает, что бизнес-среда региона определяет ее конкурентные преимущества, выделяя при этом четыре группы факторов качества бизнес-среды. Назовите эти группы "бриллианта Портера" и раскройте их содержание. Какие конкурентные преимущества могут возникнуть у предприятий, если они осуществляют свою деятельность в кластере? Аргументируйте свой ответ.

Ответ: Майкл Портер, один из ведущих мировых экспертов в области конкуренции, в своей работе «Конкурентное преимущество стран» предложил модель, известную как «Ромб Портера» (или «Бриллиант Портера»). Эта модель объясняет, почему определенные страны или регионы становятся родиной для успешных в глобальной конкуренции отраслей. Кластер - это практическое воплощение «Бриллианта Портера». Он усиливает конкуренцию, обеспечивает доступ к развитым факторам производства через общих поставщиков и смежные отрасли. В результате компания внутри кластера становится более гибкой, инновационной и конкурентоспособной на глобальном уровне по сравнению с изолированным предприятием.

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В городе N, в центральной его части, расположен квартал «Заря». Это территория площадью 25 гектаров, застроенная в 1960-х годах. Состояние квартала характеризуется как депрессивное:

Жилой фонд: 80% зданий - это ветхие 5-этажные дома с высоким физическим износом (более 65%). Инженерные коммуникации (водопровод, канализация, теплосети) полностью изношены, что приводит к постоянным авариям.

Отсутствие дворового благоустройства, дефицит парковочных мест (парковка хаотична, на газонах), высокая криминогенная обстановка в темное время суток.

На территории нет современных рабочих мест. Действующие предприятия (небольшой завод и типография) находятся в упадке. Дорожная сеть не рассчитана на современный трафик.

Администрация города приняла решение о комплексном развитии территории (КРТ). В рамках этого механизма планируется привлечь частного инвестора для редевелопмента всей территории. Город готов предоставить инвестору земельные участки без торгов, но с жесткими обязательствами. Перечислите основных заинтересованных сторон проекта и их ключевые интересы?

Ответ: Анализ интересов: 1. инвестор стремится получить прибыль и максимизировать продаваемые площади (квартиры, коммерческие помещения), минимизировать затраты и сроки реализации.

2. Действующие жители квартала стремятся получить равнозначное или лучшее благоустроенное жилье в том же районе. Сохранить социальную инфраструктуру (детские сады, поликлиники). Избежать принудительного выселения на невыгодных условиях.

3. Администрация города стремится обновить ветхий жилой фонд, получить новые налоги, создать современную городскую среду, решить проблему дефицита мест в школах/садах за счет строительства новых объектов за счет инвестора.

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В одном из регионов России наблюдается устойчивый отток трудоспособного населения, особенно молодёжи, в крупные города. В результате на территории сокращается количество рабочих мест, закрываются школы и медицинские учреждения, снижается качество жизни. Местные власти поставили задачу: разработать комплекс мер по стабилизации демографической ситуации и созданию условий для устойчивого развития территории. Какие основные причины оттока населения можно выделить в данной ситуации?

Ответ: основными причинами оттока населения является отсутствие перспективных рабочих мест, низкий уровень развития социальной инфраструктуры (школы, медицина, досуг), слабая транспортная доступность.

Задание 16.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В городе N реализуется программа долгосрочного социально-экономического развития. Однако за последние три года отмечается низкая результативность программы: не все мероприятия выполнены в срок, часть проектов не доведена до завершения, а социально-экономические показатели города (например, оборот организаций, ввод жилья, уровень занятости) не соответствуют запланированным. Администрация города считает, что необходимо внедрить систему мониторинга исполнения программы. Какие основные причины низкой результативности программы можно выделить?

Ответ: основными причинами низкой результативности программы: изменение целей и задач программы в процессе реализации, снижение вовлечённости участников (бизнеса, населения, муниципальных служб), дублирование мероприятий, неэффективное распределение ресурсов, отсутствие учёта внешних и внутренних факторов развития, недостаток контроля и обратной связи по ходу реализации.

ПК-2	Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами
Б1.В.04	Прогнозирование и стратегическое планирование в агропромышленном комплексе
Б1.В.05	Муниципальное управление и местное самоуправление
Б1.В.08	Управление государственной и муниципальной собственностью

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Специалист отдела стратегического планирования администрации муниципального района готовит обоснование для корректировки показателей развития агропромышленного комплекса. При анализе динамики валового сбора зерновых за последние 5 лет выявлена устойчивая тенденция к росту на 3% ежегодно. Какой метод прогнозирования наиболее целесообразно применить для определения показателя на следующий год?

1. Нормативный метод (по достижению целевых ориентиров)
2. Балансовый метод (связка ресурсов и потребностей)
3. Метод экстраполяции трендов
4. Метод экспертных оценок (Дельфи)

Ответ: 3

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 2.

Прочитайте текст и установите соответствие.

При разработке стратегии развития агропромышленного комплекса региона используются различные методы прогнозирования и планирования. Установите соответствие между **методом** и его содержанием применительно к управлению АПК.

Метод	Содержание
А — Программно-целевой метод	1 — Определение будущих значений показателей на основе анализа динамики за прошлые периоды
Б — Балансовый метод	2 — Увязка потребностей перерабатывающих предприятий в сырье с объемами его производства в сельхозорганизациях
В — Нормативный метод	3 — Разработка целевой комплексной программы развития молочного животноводства с указанием ресурсов, сроков и ответственных
Г — Метод экстраполяции	4 — Расчет плановой потребности в удобрениях на основе научно обоснованных норм внесения на 1 га

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
3	2	4	1

Ответ: 3241

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 3.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Главный экономист сельскохозяйственного предприятия (АПК) начинает разработку стратегического плана развития на 5 лет. Установите правильную последовательность этапов стратегического планирования в организации АПК.

Укажите номера правильной последовательности:

1. Разработка миссии и стратегических целей развития предприятия
2. Реализация стратегии и контроль достижения ключевых показателей эффективности (KPI)

3. Выбор стратегии развития на основе анализа альтернатив
 4. Анализ внешней и внутренней среды (PEST-анализ, SWOT-анализ, конкурентная среда)
 5. Оценка ресурсного обеспечения и разработка функциональных стратегий (производственной, сбытовой, финансовой)
- Ответ: 14352

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 4.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Глава крестьянско-фермерского хозяйства (КФХ) обратился к специалисту по стратегическому планированию с запросом: "Цены на удобрения выросли на 25%, а закупочная цена на зерно осталась на прежнем уровне. Как спрогнозировать рентабельность производства на следующий сезон и нужно ли менять структуру посевных площадей?" Какие конкретные аналитические действия и методы прогнозирования вы предложите применить в рамках ПК-2 (управление экономическими показателями)?

Ответ: провести факторный анализ влияния роста затрат на себестоимость единицы продукции. Применить метод сценарного прогнозирования (оптимистичный, базовый, пессимистичный) с расчетом точки безубыточности по каждой культуре. Затем рассчитать чистую приведенную стоимость альтернативных вариантов структуры посевов и рекомендовать расширение посевов культур с меньшей материалоемкостью (например, зернобобовых).

Задание 5.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В Министерстве сельского хозяйства региона разрабатывается стратегия развития АПК до 2030 года. В ходе обсуждения возникло противоречие: производители молока настаивают на увеличении субсидий на литр, а переработчики — на снижении закупочных цен. Как, используя методику стратегического управления бизнес-процессами, можно сформировать прогноз ключевых показателей (объемы производства, загрузка мощностей, доходность), устраивающий обе стороны?

Ответ: применить нормативный метод планирования с использованием отраслевых технологических карт. Рассчитать прогнозную себестоимость и рентабельность для производителя при разных вариантах субсидирования. Для переработчика — построить прогноз загрузки мощностей и предельно допустимую закупочную цену. Затем провести итерационный баланс интересов и определить компромиссный коридор показателей, зафиксировав их в Дорожной карте.

Задание 6.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Аналитик регионального управления сельского хозяйства получил задание спрогнозировать объем закупок сельскохозяйственной продукции для регионального продовольственного фонда на следующий год. В наличии есть данные за 5 лет: объемы производства, урожайность, цены реализации, остатки на складах. Какие экономико-математические методы и последовательность действий вы рекомендуете использовать для обоснования прогноза?

Ответ: 1) провести корреляционно-регрессионный анализ зависимости объема предложения от цены и урожайности; 2) применить экстраполяцию тренда по производству основных видов продукции; 3) рассчитать скользящую среднюю для сглаживания сезонных колебаний; 4) на основе балансового метода увязать прогноз закупок с потребностями фонда и переходящими остатками.

Задание 7.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Муниципальное образование является дотационным, однако обладает значительным потенциалом для развития органического овощеводства. Руководитель отдела экономики поручил

вам обосновать стратегию развития этой отрасли на 3 года. Какие ключевые экономические показатели вы включите в стратегический план и с помощью каких методов планирования (не менее двух) спрогнозируете их динамику? Ответ обоснуйте.

Ответ: включу следующие показатели: объем производства органической продукции (тонн), долю на региональном рынке (%), рентабельность продаж, субсидии на гектар. Для прогнозирования применю: 1) программно-целевой метод — разработка муниципальной программы «Органическое овощеводство» с целевыми индикаторами; 2) нормативный метод — прогноз себестоимости на основе технологических карт; 3) SWOT-анализ для учета внешних рисков потери сертификации. Такой подход обеспечит увязку ресурсов, целей и реалистичность показателей.

МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И МЕСТНОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 8.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

В структуру объекта муниципального управления входит:

1. территория
2. глава муниципального образования
3. местная администрация
4. представительный орган

Ответ: 1

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 9.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

На публичные слушания должны выноситься:

1. проект бюджета субъекта
2. проект Устава МО
3. проект местного бюджета
4. вопросы о назначении местного референдума, схода и конференции граждан
5. вопросы о структуре и составе органов МСУ
6. проекты планов и программ развития МО
7. вопросы о преобразовании МО

Ответ: 2367

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 10.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность этапов реализации проекта по благоустройству общественной территории (например, парка) в рамках муниципального управления.

1. Проведение благоустроительных работ (озеленение, установка освещения, МАФ).
2. Разработка и утверждение дизайн-проекта, согласование сметы.
3. Подготовка территории (очистка, демонтаж, выравнивание).
4. Определение потребности, выбор территории и формирование технического задания.
5. Приёмка работ и открытие объекта для жителей.

Ответ: 42315

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Уставом городского поселения численный состав представительного органа – городского Совета был определен в количестве 27 депутатов. На заседании городского Совета депутаты приняли решение о том, что на постоянной основе будут работать председатель городского Совета и два его заместителя. Глава муниципального образования отклонил принятое городским Советом решение и в течение 10 дней возвратил его в городской Совет с предложением, что на постоянной основе будут работать председатель городского Совета и один его заместитель. Правомерны ли действия главы?

Ответ: Глава муниципального образования – прав. На постоянной основе могут работать не более 10 процентов депутатов от установленной численности представительного органа муниципального образования.

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Законом субъекта РФ был присвоен статус городского округа. Представительным органом местного самоуправления был принят устав муниципального образования в новой редакции. Численный состав представительного органа был определен в количестве 15 депутатов. Правомерно ли данное положение устава муниципального образования, если численность населения города составляет: 25 тыс. человек.

Ответ: положение устава правомерно - при численности населения от 10 000 до 30 000 человек численность депутатов 15 человек;

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Законом субъекта РФ был присвоен статус городского округа. Представительным органом местного самоуправления был принят устав муниципального образования в новой редакции. Численный состав представительного органа был определен в количестве 20 депутатов. Правомерно ли данное положение устава муниципального образования, если численность населения города составляет: 50 тыс. человек.

Ответ: положение устава правомерно - при численности населения от 30 000 до 100 000 человек численность депутатов 20 человек;

УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 14.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Существование государственной собственности обусловлено:

1. Наличием отраслей и производств, деятельность которых малопривлекательна частным инвесторам; желанием правительства увеличить доходы государства
2. Объективной обязанностью государства отвечать за решение социальных вопросов
3. Желанием правительства увеличить доходы государства; наличием отраслей, отличающихся капиталоемкостью и низкой рентабельностью; необходимостью решать общенациональные социальные задачи

Ответ: 3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 15.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Основные функции государства по регулированию отношений собственности

1. функция собственника
2. обеспечение стабильности
3. спецификация и защита прав собственности
4. правоохранительная деятельность

5. производство «чистых общественных товаров»

Ответ: 12

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 16.

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между полномочиями (функциями) и уровнями публичной власти, которые их осуществляют.

Уровень власти		Полномочие (функция)	
А	Субъект Российской Федерации (область, край, республика)	1	Управление и распоряжение имуществом, необходимым для обеспечения деятельности федеральных органов власти.
Б	Российская Федерация (федеральный уровень)	2	Управление и распоряжение имуществом, составляющим казну муниципального образования (например, муниципальные дороги, парки).
В	Муниципальное образование (город, район)	3.	Управление и распоряжение имуществом, необходимым для осуществления полномочий органов власти субъекта РФ

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
3	1	2

Ответ: 312

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 17.

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите правильную хронологическую последовательность этапов управления объектом государственной собственности (на примере создания нового здания).

1. Принятие решения о строительстве (например, постановление Правительства РФ).
2. Государственная регистрация права собственности Российской Федерации на объект в Едином государственном реестре недвижимости (ЕГРН).
3. Ввод объекта в эксплуатацию после завершения строительства.
4. Строительство или приобретение объекта (фактическое создание).

Ответ: 1432

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

На землях ОАО «Урожай» строительному управлению был предоставлен во временное пользование земельный участок площадью 5 га для разработки карьера по добыче песка и гравия. При выполнении работ строительное управление не приняло мер по сохранению плодородного слоя почвы, а после завершения работ не привело земельный участок в состояние, пригодное для его использования в сельском хозяйстве. Хозяйство обратилось с иском в арбитражный суд о возмещении причиненных убытков. Какие нарушения допущены строительным управлением? В каком порядке возмещается причиненный ущерб? Какую ответственность должны нести лица, виновные в совершении этих правонарушений?

Ответ: В соответствии со ст. 13 ЗК в обязанности собственников, владельцев, арендаторов и землепользователей входят рекультивация нарушенных земель, восстановление их плодородия и других полезных свойств, а также своевременное вовлечение земель в хозяйственный оборот, использование и сохранение плодородного слоя почвы при проведении работ, связанных с нарушением земель. Возмещение убытков осуществляется за счет соответствующих бюджетов или лицами, в пользу которых изымаются земельные участки или ограничиваются права на них, а также лицами, деятельность которых вызвала необходимость установления охранных, санитарнозащитных зон и влечет за собой ограничение прав собственников земельных участков,

землепользователей, землевладельцев и арендаторов земельных участков или ухудшение качества земель.

Задание 19.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ Строительному управлению из земель сельскохозяйственной организации «Нива» был отведен в пользование участок в 3 га сроком на 2 года для складских помещений. По окончании срока временного пользования строительное управление возвратило «Ниве» участок, но не привело его в пригодное для использования состояние. Сельскохозяйственная организация за счет своих средств и сил восстановила нарушенный участок. Прокурор района предъявил в арбитражный суд иск в интересах «Нивы» о взыскании со строительного управления стоимости затрат на восстановление нарушенных земель. Каковы права и обязанности землепользователя по рекультивации земель?

Ответ: В соответствии со статьей 62 ЗК РФ - Убытки, причиненные нарушением прав собственников земельных участков, землепользователей, землевладельцев и арендаторов земельных участков, подлежат возмещению в полном объеме, в том числе упущенная выгода, в порядке, предусмотренном гражданским законодательством. На основании решения суда лицо, виновное в нарушении прав собственников земельных участков, землепользователей, землевладельцев и арендаторов земельных участков, может быть принуждено к исполнению обязанности в натуре.

Задание 20.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Акционерное общество, работающее на землях сельхозпредприятия, при бурении скважин сливало отработанную и загрязненную воду на обвалованные участки возле вышек. В результате загрязнения вода залила уголья, и около 30 га земли было испорчено. От восстановления угодий акционерное общество отказалось. Руководство сельхозпредприятия обратилось в прокуратуру района. Какие меры должен принять прокурор?

Ответ: В соответствии со ст. 13 ЗК в обязанности собственников, владельцев, арендаторов и землепользователей входят рекультивация нарушенных земель, восстановление их плодородия и других полезных свойств, а также своевременное вовлечение земель в хозяйственный оборот, использование и сохранение плодородного слоя почвы при проведении работ, связанных с нарушением земель. Применительно к нарушению почвенного слоя при ведении горных работ обязанность по рекультивации земель предусмотрена ст. 22 Закона «О недрах». В частности, на недропользователей возлагается обязанность по завершении работ привести участки земли и другие природные объекты, нарушенные при пользовании недрами, в состояние, пригодное для их дальнейшего использования.

ПК-3	Способен осуществлять руководство коллективом и обеспечивать условия для его эффективной деятельности
------	---

Б1.В.09	Государственная и муниципальная служба
---------	--

ГОСУДАРСТВЕННАЯ И МУНИЦИПАЛЬНАЯ СЛУЖБА

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Гражданским служащим при стаже гражданской службы 3 года предоставляется ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск за выслугу лет продолжительностью:

1. 1 календарный день
2. 3 календарных дня
3. 5 календарных дней
4. 7 календарных дней

Ответ: 1.

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов
Задание 2.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Какие дисциплинарные взыскания могут быть применены к государственному гражданскому служащему за неисполнение или ненадлежащее исполнение по его вине возложенных на него служебных обязанностей:

1. замечание
2. выговор
3. предупреждение о неполном должностном соответствии
4. увольнение со службы

Ответ: 124.

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 3.

Прочитайте текст и установите соответствие

Внимательно прочитайте все элементы в обеих колонках. Для каждого понятия из левого столбца найдите наиболее подходящее определение из правого столбца.

Понятие		Определение	
А	Классный чин	1.	Денежная выплата, служащая для поощрения за безупречную и эффективную службу, которая является частью денежного содержания госслужащего.
Б	Служебная проверка	2.	Систематическая, комплексная оценка уровня знаний, навыков и профессионального опыта служащего для определения его соответствия занимаемой должности.
В	Аттестация	3.	Специальное звание, присваиваемое государственному гражданскому служащему в соответствии с замещаемой должностью, стажем и квалификацией.
Г	Премия	4.	Процедура, проводимая для сбора и анализа фактов в целях подтверждения или опровержения информации о совершении служащим дисциплинарного проступка

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
3	4	2	1

Ответ: 3421

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 4.

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите правильную последовательность для ситуации, связанной с управлением государственной собственностью (на примере создания нового объекта).

1. Принятие решения о создании (строительстве/приобретении) объекта и выделение бюджетных средств.
2. Проведение проектно-изыскательских работ и разработка проектной документации.
3. Проведение торгов (тендера) и заключение государственного контракта с подрядчиком.
4. Фактическое создание (строительство/приобретение) объекта и ввод его в эксплуатацию.
5. Государственная регистрация права собственности и постановка объекта на баланс.

Ответ: 12345

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 5.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Гражданский служащий Кириллов появился утром на службе в нетрезвом состоянии, в связи с чем был отстранен от службы. На следующий день Кириллов вышел на службу, однако ему было сказано, что его отстранили от службы на 4 дня до применения к нему дисциплинарного взыскания. Правомерны ли действия администрации в отношении Кириллова?

Ответ: Да, действия администрации в отношении Кириллова полностью правомерны. Отстранение государственного служащего в данном случае является не только законным, но и обязательным действием со стороны представителя нанимателя.

Задание 6.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В одном из департаментов Министерства образования и науки РФ проводилась аттестация служащих этого структурного подразделения. Государственные гражданские служащие Алиев и Гришин были поставлены в известность о предстоящей аттестации за 4 дня до ее проведения. На заседании аттестационной комиссии, состоящей из 2 членов (председателя комиссии и ее секретаря), принято решение о несоответствии Алиева и Гришина занимаемым должностям. Через неделю они были уволены с занимаемых ими должностей, так как «не прошли аттестацию». Законное ли решение принято в отношении служащих Алиева и Гришина? Каков порядок проведения аттестации? Какие решения могут быть приняты по ее результатам?

Ответ: Решение, принятое в отношении государственных гражданских служащих Алиева и Гришина, является незаконным. В данном случае был грубо нарушен порядок проведения аттестации, установленный законодательством, что делает результаты аттестации и последующее увольнение недействительными.

Задание 7.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В отношении гражданской служащей Беловой было принято решение о проведении аттестации. Белова была несогласна с данным решением и обжаловала его в вышестоящий государственный орган. Свое несогласие Белова мотивировала тем, что является пенсионеркой, ей 56 лет, проведение аттестации может плохо сказаться на ее здоровье, кроме того, она проработала на данной должности 14 лет. Законно ли решение о проведении аттестации в отношении Беловой?

Ответ: Да, решение о проведении аттестации в отношении гражданской служащей Беловой является законным. Её аргументы, основанные на возрасте, состоянии здоровья и стаже работы, не являются законными основаниями для освобождения от прохождения аттестации.

Задание 8.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Кириллов А.В. - главный специалист-эксперт, стаж работы - 7 лет. Оклад 18042 руб. В соответствии с Положением: ежемесячное денежное поощрение по указанной должности составляет 0,9 от денежного оклада, надбавка за особые условия 60 % от оклада, ежемесячная надбавка за выслугу лет - 15 %. Определите размер денежного содержания государственного служащего.

Ответ: 47811,3 руб.

Задание 9.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Служащий гражданской службы Киселев был направлен на аттестацию. Киселев сказал в кадровом подразделении, что 2 месяца назад он сдавал квалификационный экзамен, поэтому не подлежит аттестации. Однако ему был дан ответ, что аттестация и квалификационный экзамен не соотносятся между собой, поскольку у них разные цели. Правомерно ли направление на аттестацию Киселева?

Ответ: Да, направление на аттестацию служащего Киселева является полным правомерным. Ответ, полученный Киселевым от кадрового подразделения, абсолютно верен.

Аттестация и квалификационный экзамен - это две разные процедуры с принципиально разными целями, и проведение одной не исключает и не заменяет другую.

Задание 10.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Гражданский служащий Андреев через 6 месяцев после поступления на гражданскую службу был направлен на аттестацию. По результатам проведения аттестации Андреева аттестационная комиссия приняла решение о несоответствии Андреева замещаемой должности гражданской службы. Андреев обратился в аттестационную комиссию с тем, чтобы ему разрешили повторную аттестацию, однако ему было отказано. Правомерно ли решение аттестационной комиссии в отношении Андреева?

Ответ: аттестация Андреева была проведена законно (как первичная, после испытательного срока). Решение комиссии о несоответствии должности является окончательным. Отказ в проведении повторной аттестации по просьбе самого служащего является правомерным и соответствует нормам Федерального закона № 79-ФЗ.

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В составе конкурсной комиссии число независимых экспертов должно составлять не менее _____ от общего числа членов комиссии.

Ответ: 1/4.

В составе конкурсной комиссии число независимых экспертов должно составлять не менее одной четверти от общего числа членов комиссии. Это требование установлено законодательством о государственной гражданской службе для обеспечения объективности и прозрачности при проведении конкурсов на замещение вакантных должностей

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Заседание конкурсной комиссии считается правомочным, если на нем присутствует не менее _____ от общего числа ее членов.

Ответ: 2/3

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Сообщение о результатах конкурса направляется кандидатам в срок ____ дней со дня его завершения.

Ответ: 7

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Государственный гражданский служащий Смирнов А.А. обратился к руководителю государственного органа с заявлением о предоставлении ему отпуска без сохранения заработной платы сроком на 10 календарных дней. В заявлении он указал, что отпуск необходим ему для сопровождения жены и несовершеннолетнего сына на плановое медицинское обследование в федеральную клинику, расположенную в другом городе.

Руководитель государственного органа отказал Смирнову А.А. в предоставлении отпуска, сославшись на то, что служебная необходимость требует его постоянного присутствия на рабочем месте, а в статье 46 Федерального закона № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе» не указаны основания для предоставления отпуска за свой счет.

Правомерен ли отказ руководителя? Каков порядок предоставления отпуска без сохранения содержания госслужащему?

Обоснование: Руководитель обязан был рассмотреть заявление Смирнова А.А. и найти компромисс. Отказ по формальной причине «служебной необходимости» при наличии уважительной личной причины является нарушением трудовых прав служащего. Закон дает право на такой отпуск при согласии сторон, и отказ в нем без веских оснований может быть оспорен.

ПК-4	Способен осуществлять руководство инвестиционными и инновационными проектами с использованием современных информационных технологий
------	---

Б1.О.06	Управление проектами
Б1.В.02	Инновационный менеджмент в агропромышленном комплексе
Б1.В.08	Управление государственной и муниципальной собственностью

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

В проекте по строительству дороги возникла необходимость изменения маршрута из-за обнаруженного на стройплощадке газопровода высокого давления, который не был нанесен на старые карты. Изменение маршрута удлинит дорогу на 500 метров и требует дополнительных затрат. К какому типу рисков относится данная ситуация?

1. Внешний предсказуемый риск.
2. Внешний непредсказуемый риск (форс-мажор).
3. Внутренний технический риск.
4. Риск недостаточности планирования (ошибка планирования).

Ответ: 4

Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных

Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Руководитель проекта по благоустройству набережной уволился за месяц до плановой сдачи объекта. Новый руководитель, назначенный на должность, обнаружил, что акты скрытых работ по укреплению берега не подписаны технадзором, а часть коммуникаций проложена с нарушениями, которые уже скрыты под слоем грунта и плитки. Сдача объекта через месяц.

Какие действия должен предпринять новый руководитель проекта? Выберите правильные варианты ответа и обоснования.

1. Скрыть нарушения, чтобы сдать объект в срок и получить премию.
2. Немедленно остановить приемку работ и инициировать служебное расследование по фактам нарушений предыдущего руководителя.
3. Провести частичную раскопку для оценки масштаба нарушений и их исправления, даже если это приведет к срыву сроков.
4. Официально уведомить куратора проекта о выявленных критических рисках и невозможности ввода объекта в эксплуатацию в текущем состоянии.

Ответ: 2 3,4

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Выделяют такие этапы процесса управления проектами, как инициация, планирование, реализация и завершение.

Установите соответствие между этапами инвестиционного проекта с их результатами:

Этап		Результат	
А	Инициация	1	Устав проекта, бизнес-кейс
Б	Планирование	2	Детальный план, бюджет
В	Реализация	3	Отчёт

Г	Завершение	4	Готовый продукт или объект
---	------------	---	----------------------------

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
1	2	4	3

Ответ: 1243

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Укажите номера правильной последовательности.

Расположите в правильной последовательности действия руководителя проекта при обнаружении критического отклонения по бюджету на этапе реализации:

1. Анализ причин отклонения и оценка влияния на итоговые цели проекта.
2. Принятие управленческого решения: запрос на изменение бюджета, пересмотр содержания проекта или поиск внутренних резервов.
3. Сбор фактических данных о затратах и сопоставление их с плановыми показателями бюджета.
4. Информирование спонсора проекта и ключевых стейкхолдеров о выявленной проблеме и предлагаемых вариантах решения.
5. Внедрение утвержденного решения и обновление плана управления проектом.

Ответ: 31425

ЗАДАНИЕ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 5.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Проект по созданию цифровой платформы для прямого сбыта фермерской продукции (маркетплейс) запущен. Однако через полгода после запуска количество активных пользователей-фермеров не растет, несмотря на активную рекламу. Анализ показал, что интерфейс платформы неудобен для людей старшего поколения, а мобильное приложение работает нестабильно. Как руководителю ИТ-проекта провести «работу над ошибками» на этапе эксплуатации?

Ответ: Необходимо немедленно приостановить привлечение новых пользователей до исправления названных ошибок. Следует провести тестирование с участием реальных фермеров для выявления проблем интерфейса. На основе полученных данных сформировать блог задач для команды разработки мероприятий по стабилизации мобильного приложения и редизайну интерфейса под потребности целевой аудитории (крупные кнопки, упрощенная навигация).

Задание 6.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В рамках инвестиционного проекта по строительству тепличного комплекса закуплены уникальные светодиодные фитолампы иностранного производства. После введения санкций поставщик прекратил поддержку и поставку комплектующих. Гарантийный срок еще не истек. Опишите алгоритм действий руководителя проекта по минимизации рисков выхода из строя оборудования и обеспечению бесперебойности производственного цикла.

Ответ: Руководитель должен немедленно задействовать юридический отдел для формального предъявления претензий поставщику в рамках гарантийных обязательств, зафиксировав факт прекращения поддержки. Параллельно необходимо создать технический комитет для анализа возможности использования аналогов от других производителей или поиска способов параллельного импорта запчастей через третьих лиц. Критически важно создать страховой запас наиболее уязвимых комплектующих (драйверы, блоки питания) на складе, чтобы обеспечить работу комплекса на время поиска долгосрочного решения.

Задание 7.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

На этапе планирования руководитель проекта заложил в бюджет 10% резерв на непредвиденные расходы. Однако при возникновении первой же небольшой проблемы он потратил эти деньги без дополнительного согласования с заказчиком. Почему это является ошибкой?

Ответ: Это является ошибкой управления стоимостью. Резерв на непредвиденные расходы является частью бюджета и должен тратиться только на риски, которые были идентифицированы и для которых был разработан план реагирования. Любое использование этого резерва должно проходить через процедуру интегрированного управления изменениями для формального одобрения корректировки бюджета.

Задание 8.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Инвестиционный проект имеет следующие показатели:

Инвестиции: 95 млн. руб.

Средний годовой чистый денежный поток: 18 млн руб. Рассчитайте срок окупаемости проекта (PP) и простую норму прибыли (ARR).

Ответ:

1. Срок окупаемости (PP): $95/18=5,28$ лет (округляем до 5 лет и 3 мес).

2. Простая норма прибыли (ARR): $(18/95) \times 100\% = 18,9\%$

Задание 9.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В рамках инновационного проекта закуплено оборудование на сумму 18 млн руб. со сроком полезного использования 8 лет. Амортизация начисляется линейным методом. Рассчитайте ежегодную сумму амортизационных отчислений и остаточную стоимость оборудования через 4 года эксплуатации.

Ответ:

Ежегодная амортизация: $18 \text{ млн} / 8 \text{ лет} = 2,25 \text{ млн. руб./год.}$

Остаточная стоимость через 4 года: $18 - (2,25 \times 4) = 9 \text{ млн руб.}$

Задание 10.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы руководите проектом по созданию регионального центра обработки данных (ЦОД). На этапе строительства выяснилось, что фактическая стоимость серверного оборудования выросла на 40% из-за изменения курсов валют, что ставит под угрозу выполнение бюджета проекта.

Опишите последовательность ваших действий как руководителя проекта для разрешения данной ситуации.

Ответ:

1. Идентификация и анализ проблемы: провести анализ оставшихся статей бюджета и графика платежей, чтобы определить точный дефицит средств и оценить критичность ситуации для завершения проекта.

2. Разработка и согласование плана реагирования: подготовить официальное обоснование для инициатора проекта о необходимости пересмотра бюджета или привлечения дополнительных источников финансирования..

3. Проведение переговоров и принятие решения: инициировать встречу с куратором проекта и финансовым блоком для защиты новой сметы, рассмотреть альтернативные варианты, чтобы представить на обсуждение несколько сценариев.

4. Корректировка проектных документов: в случае одобрения изменений — официально внести правки в бюджет, план-график и другие документы проекта, уведомив об этом всю команду и заинтересованные стороны.

Задание 11.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

При реализации инновационного проекта по внедрению «Умного освещения» на улицах города подрядчик систематически нарушает сроки сдачи этапов работ. Предыдущие устные замечания не дали результата.

Разработайте алгоритм эскалации данной проблемы как руководитель проекта, начиная от внутренних мер и заканчивая внешними рычагами воздействия на подрядную организацию.

Ответ:

1.Официальная фиксация нарушения: направить подрядчику официальную претензию (рекламацию) с требованием объяснить причины срыва сроков в письменном виде и предоставить обновленный график выполнения работ.

2.Применение штрафных санкций: на основании условий контракта рассчитать сумму неустойки (пени) за просрочку и выставить официальное требование об ее уплате.

3.Эскалация на уровень руководства подрядчика: организовать встречу с руководством компании-подрядчика для обсуждения критичности ситуации и возможности расторжения контракта в связи с неисполнением обязательств.

4.Подготовка к расторжению контракта: если нарушения не прекращаются, начать процедуру расторжения договора в одностороннем порядке (если это предусмотрено контрактом) с привлечением нового подрядчика, используя банковскую гарантию или другие обеспечительные меры для покрытия убытков.

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 12.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Технология процессов по всем функциям и проектам организации входит в ...

1. Ресурсный блок
2. Продуктовый блок
3. Функциональный блок
4. Организационный блок производственно-хозяйственной системы
5. Блок управления

Ответ: 4

Задание 13.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Инвариантность инноваций – это способность ...

1. изменения полученных количественных характеристик в условиях меняющейся внешней среды
2. сохранения неизменными полученных количественных характеристик по отношению к преобразованиям и переменам внешней среды
3. сохранения неизменными полученных количественных характеристик на протяжении всего жизненного цикла продукта
4. нет правильного ответа

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных

Задание 14.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие из перечисленных действий относятся к этапу инициации инновационного проекта в сфере АПК?

- 1.Формирование устава проекта.
- 2.Определение ключевых заинтересованных сторон.
- 3.Разработка детального графика работ.
- 4.Оценка рисков и возможностей.

Ответ: 124

Задание 15.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

При управлении инновационным проектом по запуску новой линии переработки молока необходимо обеспечить контроль на всех этапах. Какие инструменты и методы контроля проекта являются обязательными?

1. Мониторинг выполнения графика работ.
2. Анализ отклонений по бюджету.
3. Проведение регулярных совещаний с командой.
4. Подготовка итоговой презентации для руководства.

Ответ: 123

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 16.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Для анализа эффективности инновационного проекта используются ключевые показатели эффективности (KPI). Соотнесите KPI с его формулой или способом расчета в рамках ИТ-проекта в АПК.

Ключевые показатели эффективности (KPI)		Данные, которые она генерирует	
А	Срок окупаемости проекта	1	(Фактическая урожайность - Прогноз модели) / Фактическая урожайность.
Б	Точность прогноза урожайности модели	2	Чистая прибыль от проекта / Сумма инвестиций
В	Коэффициент использования техники	3	Время полезной работы техники / Общее время нахождения в хозяйстве.
Г	Возврат на инвестиции	4	Сумма инвестиций / Среднегодовой денежный поток от проекта.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
4	1	3	2

Ответ:4132

Задание 17.

Прочитайте текст и установите соответствие.

При реализации проекта по внедрению новой ИТ-системы возникают различные риски. Установите соответствие между типом риска и примером его проявления в агропромышленном комплексе.

Тип риска		Пример проявления	
А	Технический риск	1	Вирус-шифровальщик заблокировал доступ к базе данных учета поголовья скота, требуя выкуп в криптовалюте.
Б	Риск информационной безопасности	2	Агроном принял решение не проводить обработку поля фунгицидом, доверившись прогнозу нейросети, который оказался ошибочным из-за нехватки данных за прошлые годы.
В	Риск принятия управленческих решений.	3	Новая система спутникового мониторинга не может подключиться к старым бортовым компьютерам тракторов из-за несовместимости протоколов передачи данных.
Г	Операционный риск	4	Главный бухгалтер отказывается переходить на новую систему и продолжает вести отчетность в

			Excel «по старинке», что приводит к расхождению данных.
--	--	--	---

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
3	1	2	4

Ответ:3124

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 18.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Укажите номера правильной последовательности.

Расположите в правильной последовательности этапы внедрения технологии Интернета вещей (IoT) для управления тепличным комбинатом:

1.Подбор, закупка и монтаж датчиков (микроклимат, влажность почвы) и исполнительных устройств (система полива).

2.Формирование технического задания, выбор программной платформы и расчет технико-экономического обоснования (ТЭО) проекта.

3.Интеграция IoT-платформы с существующей системой предприятия для сквозного учета затрат и продукции.

4.Обучение персонала работе с новым оборудованием и системой мониторинга; ввод объекта в промышленную эксплуатацию.

5.Пилотная эксплуатация на ограниченном участке, калибровка датчиков и отладка алгоритмов автоматического управления.

Ответ: 21534

Задание 19.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Укажите номера правильной последовательности.

Расположите в правильной последовательности шаги по переходу агрохолдинга на использование отечественного программного обеспечения (ПО) для управления ресурсами предприятия:

1.Проведение полного аудита существующих бизнес-процессов и используемого иностранного ПО для выявления функциональных разрывов.

2.Разработка дорожной карты миграции, включающей этапы пилотного внедрения на одной производственной площадке, обучение персонала и перенос исторических данных.

3.Выбор наиболее подходящего отечественного решения или группы решений, закрывающих потребности холдинга, на основе тендера или тестирования.

4.Полное отключение иностранного ПО от критических узлов инфраструктуры после успешной проверки стабильности работы новой системы.

5.Закупка лицензий, настройка серверной инфраструктуры и развертывание пилотной версии системы.

Ответ: 13524

ЗАДАНИЕ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 20.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Агрохолдинг планирует внедрить систему спутникового мониторинга посевов. Проект требует инвестиций в ПО и обучение персонала. Руководство сомневается в окупаемости, так как текущие методы контроля (визуальный осмотр) бесплатны. Какие этапы жизненного цикла проекта необходимо выделить для обоснования управленческого решения о запуске инновации?

Ответ: Для обоснования решения необходимо выделить этапы: Инициация (формулировка целей), Планирование (расчет бюджета и сроков), Реализация (внедрение ПО), Мониторинг (сбор данных) и Завершение (анализ результатов).

Задание 21.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Инвестиционный проект по строительству роботизированной молочной фермы предполагает использование датчиков для мониторинга здоровья коров. В смету заложена покупка зарубежного программного обеспечения (ПО) для анализа этих данных. Однако из-за санкций поставка ПО невозможна. Какие альтернативные ИТ-решения может использовать руководитель проекта для реализации задачи мониторинга?

Ответ: Руководитель может использовать отечественные платформы Интернета вещей (IoT) и платформы анализа больших данных (BigData), которые поддерживают подключение датчиков по стандартным протоколам.

Задание 22.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Внедрение прецизионного земледелия увеличило затраты, но не дало быстрой окупаемости. Как объяснить это инвесторам?

Ответ: Долгосрочная выгода включает экономию ресурсов, рост урожайности и повышение устойчивости к климатическим рискам.

Задание 23.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В фермерском хозяйстве планируется переход на органическое земледелие, но срок окупаемости превышает 5 лет. Какие инструменты финансирования стоит рассмотреть?

Ответ: Целесообразно привлечь государственные субсидии, льготные кредиты или партнерские инвестиции с распределением рисков.

Задание 24.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Агрохолдинг внедряет блокчейн для отслеживания цепочки поставок. Какие ключевые этапы жизненного цикла проекта необходимо учесть?

Ответ: Требуется анализ потребностей, выбор платформы, интеграция с текущими системами, обучение персонала и пилотное тестирование.

Задание 25

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Предприятие разработало инновационный продукт — биоразлагаемую упаковку, но не может найти покупателей, так как крупные ритейлеры не готовы менять поставщиков и переходить на новые стандарты. Каковы пути выхода из кризиса без остановки производства?

Ответ: Пути выхода из кризиса: проведение пилотных проектов с небольшими сетями и эко-ориентированными магазинами, участие в государственных программах поддержки экологических инноваций, активная маркетинговая кампания с акцентом на экологические преимущества, предложение гибких условий сотрудничества для первых партнёров.

УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 26.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Существование государственной собственности обусловлено:

1. Наличием отраслей и производств, деятельность которых малопривлекательна частным инвесторам; желанием правительства увеличить доходы государства
2. Объективной обязанностью государства отвечать за решение социальных вопросов

3. Желанием правительства увеличить доходы государства; наличием отраслей, отличающихся капиталоемкостью и низкой рентабельностью; необходимостью решать общенациональные социальные задачи

Ответ: 3

Задание 27.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Основополагающий принцип сравнительного подхода к оценке государственной недвижимости – принцип ...

1. соответствия
2. сбалансированности
3. Замещения
4. нет правильного ответа

Ответ: 3.

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 28.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Принципы на которых строится управление государственным имуществом – это

1. Законность.
2. Эффективность.
3. Конкуренции.
4. Платности.

Ответ: 12

Задание 29.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

В управлении государственным имуществом используют методы:

1. Организационно-правовые.
2. Организационно-общественные.
3. Организационно-экономические.
4. Организационно-политические.

Ответ: 13

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 30.

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между полномочиями (функциями) и уровнями публичной власти, которые их осуществляют.

Уровень власти		Полномочие (функция)	
А	Субъект Российской Федерации (область, край, республика)	1	Управление и распоряжение имуществом, необходимым для обеспечения деятельности федеральных органов власти.
Б	Российская Федерация (федеральный уровень)	2	Управление и распоряжение имуществом, составляющим казну муниципального образования (например, муниципальные дороги, парки).
В	Муниципальное образование (город, район)	3.	Управление и распоряжение имуществом, необходимым для осуществления полномочий органов власти субъекта РФ

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
3	1	2

Ответ: 312

Задание 31.*Прочитайте текст и установите соответствие*

Установите соответствие между объектами и формами (видами) государственной собственности, к которым они относятся

Форма собственности		Полномочие (функция)	
А	Федеральная собственность	1.	Здание Министерства обороны РФ
Б	Собственность субъекта РФ (например, области, края, республики)	2.	Здание областной клинической больницы
В	Муниципальная собственность (города, района)	3.	Муниципальный парк культуры и отдыха

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
1	2	3

Ответ: 123

Задание закрытого типа на установление последовательности**Задание 32.***Прочитайте текст и установите последовательность*

Установите правильную хронологическую последовательность этапов управления объектом государственной собственности (на примере создания нового здания).

1. Принятие решения о строительстве (например, постановление Правительства РФ).
2. Государственная регистрация права собственности Российской Федерации на объект в Едином государственном реестре недвижимости (ЕГРН).
3. Ввод объекта в эксплуатацию после завершения строительства.
4. Строительство или приобретение объекта (фактическое создание).

Ответ: 1432

Задание 33.*Прочитайте текст и установите последовательность*

Установите правильную последовательность этапов процесса приватизации муниципального имущества (например, здания), проводимого по решению представительного органа местного самоуправления.

1. Заключение договора купли-продажи с победителем торгов.
2. Принятие решения о приватизации имущества и определение способа его продажи.
3. Государственная регистрация перехода права собственности к покупателю в Росреестре.
4. Проведение независимой оценки рыночной стоимости объекта.
5. Проведение торгов (аукциона или конкурса) по продаже имущества.

Ответ: 24513

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА**Задание 34.***Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Государственное предприятие в связи с переходом на выпуск другой продукции приступило к реализации ненужных ему материальных ценностей. Уполномоченный Комитета по управлению городским имуществом вручил директору предприятия предписание воздержаться от реализации ценностей по тем основаниям, что в свое время они были приобретены за счет централизованных капитальных вложений. К тому же в настоящее время идет подготовка документов о преобразовании предприятия в казенное. В ходе преобразования по согласованию с комитетом и решится вопрос о судьбе ценностей: кому и в каком порядке они будут переданы или же останутся у предприятия.

Как разрешить возникший спор?

Ответ: Спор разрешается в пользу Комитета по управлению городским имуществом. Действия директора по самостоятельной реализации государственного имущества без согласия собственника

являются нарушением закона. Вопрос о судьбе «ненужных» ценностей должен решаться исключительно по согласованию с собственником.

Задание 35.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Унитарное предприятие, владеющее имуществом на праве хозяйственного ведения, заключило договор о сдаче в аренду станков и иного оборудования, в результате чего им было сорвано исполнение государственного заказа. Значительную часть средств, полученных в качестве арендной платы, оно инвестировало в совместную деятельность по строительству аквапарка в рамках договора простого товарищества, заключенного им без согласования с подразделением агентства по управлению федеральным имуществом. В ответ на претензии представителя агентства руководитель предприятия заявил, что российским законодательством такие действия не запрещены.

Каким образом могут использоваться поступления от коммерческой деятельности такого предприятия?

Ответ: В соответствии с пунктом 3 статьи 18 Федерального закона «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» совершенные унитарным предприятием сделки, в результате которых предприятие лишено возможности осуществлять деятельность, цели, предмет, виды которой определены его уставом, являются ничтожными независимо от их совершения с согласия собственника.

Задание 36.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Оценивая государственную недвижимость, оценщик нашел аналогичный объект, который был продан за 20 млн. руб. и приносил чистый доход 5 млн. руб./год. Рассчитайте ставку капитализации.

Ответ: чистый доход/стоимость недвижимости = $5/20 \cdot 100\% = 25,0\%$

Задание 37.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Требуется определить остаточную восстановительную стоимость здания администрации (методом сравнительной единицы). Исходные данные:

- площадь здания – 3000 м²;
- здание построено 15 лет назад;
- предполагаемый срок жизни – 60 лет;
- практика строительных организаций показывает, что удельные затраты на строительство такого нового здания администрации составляет 15000 руб. за 1 м².

Ответ: 33 750 тыс. руб.

Остаточная стоимость = ПВС - Сумма износа

Остаточная стоимость = 45 000 000 руб. - 11 250 000 руб. ($15/60 \cdot 3000 \cdot 15000$) = 33 750 000 руб.

Задание 38.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Срок экономической жизни здания 120 лет. Оценить эффективный возраст улучшений (здания) по результатам продажи, если стоимость продажи 750000 руб., стоимость участка земли 170000 руб., а стоимость восстановления 740000 руб.

Ответ: 25,9 лет

Эффективный возраст = Срок экономической жизни × Коэффициент износа

Эффективный возраст = 120 лет × 0,2162 = 25,9 года

Задание 39.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

На землях ОАО «Урожай» строительному управлению был предоставлен во временное пользование земельный участок площадью 5 га для разработки карьера по добыче песка и гравия. При выполнении работ строительное управление не приняло мер по сохранению плодородного слоя почвы, а после завершения работ не привело земельный участок в состояние, пригодное для его использования в сельском хозяйстве. Хозяйство обратилось с иском в арбитражный суд о

возмещении причиненных убытков. Какие нарушения допущены строительным управлением? В каком порядке возмещается причиненный ущерб? Какую ответственность должны нести лица, виновные в совершении этих правонарушений?

Ответ: В соответствии со ст. 13 ЗК в обязанности собственников, владельцев, арендаторов и землепользователей входят рекультивация нарушенных земель, восстановление их плодородия и других полезных свойств, а также своевременное вовлечение земель в хозяйственный оборот, использование и сохранение плодородного слоя почвы при проведении работ, связанных с нарушением земель. Возмещение убытков осуществляется за счет соответствующих бюджетов или лицами, в пользу которых изымаются земельные участки или ограничиваются права на них, а также лицами, деятельность которых вызвала необходимость установления охранных, санитарнозащитных зон и влечет за собой ограничение прав собственников земельных участков, землепользователей, землевладельцев и арендаторов земельных участков или ухудшение качества земель.

Задание 40.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ Строительному управлению из земель сельскохозяйственной организации «Нива» был отведен в пользование участок в 3 га сроком на 2 года для складских помещений. По окончании срока временного пользования строительное управление возвратило «Ниве» участок, но не привело его в пригодное для использования состояние. Сельскохозяйственная организация за счет своих средств и сил восстановила нарушенный участок. Прокурор района предъявил в арбитражный суд иск в интересах «Нивы» о взыскании со строительного управления стоимости затрат на восстановление нарушенных земель. Каковы права и обязанности землепользователя по рекультивации земель?

Ответ: В соответствии со статьей 62 ЗК РФ - Убытки, причиненные нарушением прав собственников земельных участков, землепользователей, землевладельцев и арендаторов земельных участков, подлежат возмещению в полном объеме, в том числе упущенная выгода, в порядке, предусмотренном гражданским законодательством. На основании решения суда лицо, виновное в нарушении прав собственников земельных участков, землепользователей, землевладельцев и арендаторов земельных участков, может быть принуждено к исполнению обязанности в натуре.

ПК-5	Способен осуществлять руководство бизнес-анализом и изменениями в организации
------	---

Б1.В.04	Прогнозирование и стратегическое планирование в агропромышленном комплексе
---------	--

Б1.В.07	Региональное и муниципальное управление развитием территорий
---------	--

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

Руководитель отдела бизнес-анализа администрации муниципального района выявил несоответствие между текущим состоянием системы управления агропромышленным комплексом муниципалитета и целевыми показателями, заложенными в стратегии развития. Какое действие в первую очередь должен предпринять руководитель в рамках руководства бизнес-анализом для устранения этого разрыва?

1. Немедленно внести изменения в стратегию развития, снизив целевые показатели
2. Провести анализ причин возникновения несоответствия и оценить бизнес-возможности организации
3. Передать ответственность за устранение разрыва внешним консультантам

4. Увеличить финансирование всех программ развития без предварительного анализа
Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов
Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

На сельскохозяйственном предприятии внедряется новая система управления бизнес-процессами. Руководитель проекта по изменениям (в рамках ПК-5) должен обеспечить сбор, анализ и поддержание в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа. Какие методы сбора и обработки информации являются наиболее релевантными для этих целей?

1. Только интуитивные методы, основанные на личном опыте руководителя
2. Анкетирование и интервьюирование ключевых сотрудников подразделений
3. Анализ первичной учетной документации предприятия (отчеты о производстве, затратах, реализации)
4. Игнорирование данных прошлых периодов, фокус только на будущих планах
5. Мониторинг внешней среды (цены конкурентов, изменения законодательства, меры господдержки АПК)

Ответ: 235

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

В процессе руководства бизнес-анализом и изменениями в агропромышленной организации используются различные инструменты. Установите соответствие между этапом управления изменениями и содержанием деятельности руководителя бизнес-анализа.

Этап управления изменениями	Содержание деятельности
А — Выявление несоответствий	1 — Обучение сотрудников новым методам анализа, корректировка регламентов, мотивация команды
Б — Анализ бизнес-возможностей	2 — Сравнение параметров текущего и целевого состояния организации, оценка «разрыва»
В — Разработка изменений	3 — Формирование альтернативных сценариев преобразований, оценка их эффективности и рисков
Г — Реализация и сопровождение изменений	4 — Оценка потенциала организации, выявление скрытых резервов и точек роста

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	4	3	1

Ответ: 2431

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Руководитель бизнес-анализа агропромышленного холдинга инициирует проект по оптимизации затрат в растениеводстве. Установите правильную последовательность этапов руководства бизнес-анализом при проведении изменений в организации.

Укажите номера правильной последовательности:

1. Внедрение изменений в бизнес-процессы и контроль достижения целевых показателей
 2. Сбор и систематизация информации о текущих затратах, структуре посевных площадей, урожайности, ценах реализации
 3. Оценка несоответствия между текущей и целевой себестоимостью продукции
 4. Разработка альтернативных сценариев оптимизации затрат (снижение материалоемкости, изменение технологий)
 5. Выбор оптимального сценария и формирование плана изменений с обоснованием экономической эффективности
- Ответ: 23451

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 5.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель бизнес-анализа администрации муниципального района выявил, что система сбора информации о деятельности сельхозтоваропроизводителей устарела: данные поступают с задержкой, неполные, не позволяют проводить оперативный анализ. Какие конкретные меры по изменению бизнес-процессов сбора, анализа и поддержания в актуальном состоянии информации вы предложите в рамках руководства ПК-5? Перечислите не менее трех мер.

Ответ: Внедрить единую цифровую платформу для ежемесячной сдачи отчетности сельхозпроизводителями с автоматической проверкой полноты и валидации данных. 2) Разработать и утвердить регламент обновления аналитической информации (не реже 1 раза в квартал) с назначением ответственных за актуализацию. 3) Создать систему дашбордов для визуализации ключевых показателей АПК муниципалитета (посевные площади, поголовье, надой, цены) с возможностью экспорта в аналитические модели.

Задание 6.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В процессе бизнес-анализа мясоперерабатывающего предприятия выявлено несоответствие: фактическая загрузка производственных мощностей составляет 55%, а стратегическая цель — 85% через 2 года. Оцените данное несоответствие как руководитель бизнес-анализа. Какие внутренние и внешние факторы могли привести к этой ситуации? Какие бизнес-возможности вы видите?

Ответ: Внутренние факторы: устаревшее оборудование, недостаток квалифицированных кадров, слабый маркетинг. Внешние факторы: сокращение поголовья скота в регионе, высокая конкуренция, ограничения по импорту сырья. Бизнес-возможности: выход на новые рынки сбыта (сетевые ритейлеры, госзакупки), развитие глубокой переработки (субпродукты, полуфабрикаты), кооперация с фермерскими хозяйствами для гарантированных поставок сырья. Рекомендую SWOT-анализ и оценку сценариев.

Задание 7.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель бизнес-анализа агрохолдинга инициирует изменения в системе управления оборотным капиталом. Однако ключевые сотрудники финансового и производственного отделов сопротивляются, ссылаясь на «традиционный уклад» и нежелание осваивать новые инструменты. Какие методы управления изменениями в организации вы примените как руководитель бизнес-анализа для преодоления сопротивления? Обоснуйте ответ.

Ответ: применю метод «Kotter's 8 steps»: создание ощущения необходимости изменений через демонстрацию экономических потерь от текущей системы. Вовлеку лидеров мнений в команду изменений. Проведу обучение и наглядные пилотные проекты на одном подразделении для демонстрации выгоды. Введу систему материальной мотивации за достижение целевых показателей оборачиваемости.

Задание 8.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В региональном министерстве сельского хозяйства готовится изменение порядка распределения субсидий: переход от «поддерживающих» субсидий на поголовье к «стимулирующим» — на прирост производства молока. Какие аналитические действия и инструменты бизнес-анализа (не менее двух) должен применить руководитель для оценки последствий этого изменения? Обоснуйте, как эти инструменты помогают выявить бизнес-возможности.

Ответ: 1) Сравнительный анализ (бенчмаркинг) регионов с разными системами субсидирования для оценки влияния на прирост продуктивности. 2) Сценарное моделирование в Excel/Project Expert: прогноз изменения надоя, рентабельности и бюджетной эффективности при разных вариантах ставок субсидии на прирост. 3) Анализ «что-если» для оценки рисков (например, при снижении закупочных цен). Эти инструменты выявят возможности для хозяйств с высоким потенциалом роста и позволят отказаться от поддержки неэффективных.

Задание 9.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель бизнес-анализа муниципального образования разработал план изменений по переходу на проектное управление развитием АПК. Однако через 3 месяца после начала реализации выяснилось, что проектные команды не достигают контрольных точек, отчетность несвоевременная, а прогнозные показатели не пересматриваются. Какие причины несоответствия между планом и фактическим состоянием вы выявите в первую очередь? Какие корректирующие действия предложите, как руководитель изменений?

Ответ: Причины: отсутствие системы регулярного мониторинга, слабая коммуникация целей проектов, недостаточная компетенция руководителей проектов. Действия: 1) ввести еженедельные оперативные совещания с фиксацией статуса по каждому проекту; 2) организовать обучение проектных менеджеров основам бизнес-анализа и управления сроками; 3) скорректировать регламент — пересмотр прогнозных показателей не реже 1 раза в квартал с фиксацией отклонений и причин; 4) внедрить цифровой проектный офис (план-фактный анализ в PowerBI).

РЕГИОНАЛЬНОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ТЕРРИТОРИЙ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 10.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Что такое территориальное развитие?

1. Развитие отдельных предприятий на территории.
2. Комплексное развитие территории с учётом экономических, социальных и экологических факторов.
3. Строительство новых зданий
4. Развитие только транспортной инфраструктуры.

Ответ: 2

Задание 11.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Какой уровень управления отвечает за разработку стратегий регионального развития?

1. Муниципальный
2. Федеральный
3. Региональный
4. Все перечисленные.

Ответ: 4

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 12.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Какие из перечисленных мер относятся к инструментам управления территориальным развитием?

1. Стратегическое планирование.
2. Экономическое районирование.
3. Мониторинг социально-экономических показателей.
4. Управление персоналом.

Ответ: 123

Задание 13.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Какие источники финансирования могут использоваться для реализации программ территориального развития?

1. Бюджет города.
2. Привлечённые инвестиции.
3. Гранты и субсидии.
4. Личные средства граждан.

Ответ: 123

Задание закрытого типа на установление соответствия**Задание 14.**

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между определениями в сфере управления развитием территорий и их содержанием.

Определение		Содержание	
1.	Территориальное развитие	А.	Комплекс взаимоувязанных мероприятий, направленных на решение системных проблем территории, с указанием ресурсов, сроков и исполнителей.
2.	Программа развития территории	Б.	Процесс устойчивого и сбалансированного воспроизводства социального, хозяйственного и природного потенциалов территории.
3.	Мониторинг реализации программы	В.	Система постоянного наблюдения, оценки и анализа хода и результатов выполнения программных мероприятий.
4.	Проектный подход в управлении	Г.	Метод управления, основанный на реализации отдельных проектов с чёткими целями, сроками и ответственными исполнителями.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
2	1	3	4

Ответ: 2134

Задание 15.

Прочитайте текст и установите соответствие

Соотнесите инструменты управления территориальным развитием и их основное назначение

Инструменты		Назначение	
1.	Стратегическое планирование	А.	Создание условий для привлечения инвестиций, развития бизнеса и повышения конкурентоспособности территории.
2.	Экономическое районирование	Б.	Определение долгосрочных целей, приоритетов и механизмов развития территории с учётом её

			особенностей.
3.	Маркетинг территории	В.	Разделение территории на части (районы) для более эффективного управления, учёта ресурсов и специализации.
4.	Программно-целевой метод	Г.	Реализация комплекса мероприятий, объединённых общей целью, с чётким распределением ресурсов, сроков и ответственных.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
3	1	2	4

Ответ: 3124

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 16.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность этапов реализации программы социально-экономического развития муниципального образования.

1. Внедрение системы мониторинга и оценки хода реализации программы.
2. Принятие и утверждение программы (разработка нормативного акта).
3. Определение целей, задач, приоритетов и ожидаемых результатов.
4. Разработка и утверждение проекта программы, согласование с заинтересованными сторонами.
5. Реализация мероприятий программы, распределение ресурсов.

Ответ: 34215

Задание 17.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность действий при реализации проекта по созданию территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР).

1. Заключение соглашений с инвесторами (резидентами) и начало реализации инвестиционных проектов.
2. Создание управляющей компании и органов управления ТОСЭР.
3. Определение границ и специализации территории, подготовка обоснования для создания ТОСЭР.
4. Принятие федерального или регионального закона о создании ТОСЭР.
5. Формирование инфраструктуры (транспортной, инженерной, деловой) на территории.

Ответ: 34251

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В городском округе наблюдается снижение доходов местного бюджета. Администрация округа ставит задачу повысить налоговые и неналоговые доходы для обеспечения сбалансированности бюджета и финансирования муниципальных программ. Какие основные причины могут приводить к снижению доходов местного бюджета?

Ответ: причинами снижения доходов местного бюджета являются: рост расходов бюджета (например, на социальные обязательства), неэффективная налоговая политика на местном уровне, увеличение задолженности налогоплательщиков, чрезвычайные обстоятельства (стихийные бедствия и др.).

Задание 19.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В городе N, в центральной его части, расположен квартал «Заря». Это территория площадью 25 гектаров, застроенная в 1960-х годах. Состояние квартала характеризуется как депрессивное:

Жилой фонд: 80% зданий - это ветхие 5-этажные дома с высоким физическим износом (более 65%). Инженерные коммуникации (водопровод, канализация, теплосети) полностью изношены, что приводит к постоянным авариям.

Отсутствие дворового благоустройства, дефицит парковочных мест (парковка хаотична, на газонах), высокая криминогенная обстановка в темное время суток.

На территории нет современных рабочих мест. Действующие предприятия (небольшой завод и типография) находятся в упадке. Дорожная сеть не рассчитана на современный трафик.

Администрация города приняла решение о комплексном развитии территории (КРТ). В рамках этого механизма планируется привлечь частного инвестора для редевелопмента всей территории. Город готов предоставить инвестору земельные участки без торгов, но с жесткими обязательствами. Перечислите основных заинтересованных сторон проекта и их ключевые интересы?

Ответ: Основных заинтересованных сторон проекта и их ключевые интересы:

1. инвестор стремится получить прибыль и максимизировать продаваемые площади (квартиры, коммерческие помещения), минимизировать затраты и сроки реализации.

2. действующие жители квартала стремятся получить равнозначное или лучшее благоустроенное жилье в том же районе. Сохранить социальную инфраструктуру (детские сады, поликлиники). Избежать принудительного выселения на невыгодных условиях.

3. администрация города стремится обновить ветхий жилой фонд, получить новые налоги, создать современную городскую среду, решить проблему дефицита мест в школах/садах за счет строительства новых объектов за счет инвестора.

Задание 20.

Прочитайте текст и установите последовательность.

В небольшом городе N большинство общественных пространств (парков, скверов, набережных) находятся в запущенном состоянии. Жители недовольны, молодёжь уезжает, снижается привлекательность города для туристов. Администрация решает разработать программу по благоустройству и развитию общественных территорий.

Предложите три первоочередных мероприятия для включения в программу, которые дадут быстрый и заметный эффект для жителей.

Ответ: провести инвентаризацию и текущий ремонт существующих парков и скверов (освещение, лавочки, урны, детские площадки), организовать общественные обсуждения и вовлечь жителей в проектирование изменений, запустить пилотный проект по созданию одного современного общественного пространства (например, благоустроить центральную набережную или площадь).

Задание 21.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В одном из регионов России наблюдается устойчивый отток трудоспособного населения, особенно молодёжи, в крупные города. В результате на территории сокращается количество рабочих мест, закрываются школы и медицинские учреждения, снижается качество жизни. Местные власти поставили задачу: разработать комплекс мер по стабилизации демографической ситуации и созданию условий для устойчивого развития территории. Какие основные причины оттока населения можно выделить в данной ситуации?

Ответ: основными причинами оттока населения является отсутствие перспективных рабочих мест, низкий уровень развития социальной инфраструктуры (школы, медицина, досуг), слабая транспортная доступность.

Задание 22.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В городе N реализуется программа долгосрочного социально-экономического развития. Однако за последние три года отмечается низкая результативность программы: не все

мероприятия выполнены в срок, часть проектов не доведена до завершения, а социально-экономические показатели города (например, оборот организаций, ввод жилья, уровень занятости) не соответствуют запланированным. Администрация города считает, что необходимо внедрить систему мониторинга исполнения программы. Какие основные причины низкой результативности программы можно выделить?

Ответ: основными причинами низкой результативности программы: изменение целей и задач программы в процессе реализации, снижение вовлечённости участников (бизнеса, населения, муниципальных служб), дублирование мероприятий, неэффективное распределение ресурсов, отсутствие учёта внешних и внутренних факторов развития, недостаток контроля и обратной связи по ходу реализации.

ПК-6	Способен управлять рисками при реализации стратегических изменений в организации
------	--

Б1.В.03	Государственные и муниципальные финансы
Б1.В.08	Управление государственной и муниципальной собственностью

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ И МУНИЦИПАЛЬНЫЕ ФИНАНСЫ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Расходы федерального бюджета:

1. это денежные средства, направляемые из федерального бюджета на финансовое обеспечение задач и функций государства;
2. часть расходов бюджета, обеспечивающая текущее функционирование органов государственной власти, бюджетных учреждений, состоящих на бюджетном финансировании из федерального бюджета, оказание государственной поддержки другим бюджетам и отдельным отраслям экономики в форме дотаций, субсидий и субвенций на текущее финансирование;
3. часть расходов бюджета, обеспечивающая инновационную и инвестиционную деятельность;
4. затраты на содержание аппарата управления, финансирование народного хозяйства, социально-культурных мероприятий, обороны страны, правоохранительную деятельность, фундаментальные исследования.

Ответ: 1

Задание 2.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Текущие расходы бюджета:

1. это денежные средства, направляемые из федерального бюджета на финансовое обеспечение задач и функций государства;
2. часть расходов бюджета, обеспечивающая текущее функционирование органов государственной власти, бюджетных учреждений, состоящих на бюджетном финансировании из федерального бюджета, оказание государственной поддержки другим бюджетам и отдельным отраслям экономики в форме дотаций, субсидий и субвенций на текущее финансирование;
3. часть расходов бюджета, обеспечивающая инновационную и инвестиционную деятельность;
4. затраты на содержание аппарата управления, финансирование народного хозяйства, социально-культурных мероприятий, обороны страны, правоохранительную деятельность, фундаментальные исследования.

Ответ: 2.

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 3.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

4. Централизованные финансы включают.
1. государственный бюджет;
 2. государственные внебюджетные фонды;
 3. государственный кредит;
 4. финансы государственных предприятий;
 5. государственное страхование;
 6. территориальные финансы.
 7. финансы некоммерческих организаций;
 8. финансы кредитных организаций;
 9. финансы страховых организаций;

Ответ: 123456.

Задание 4.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Децентрализованные финансы включают.

1. государственный бюджет;
2. государственные внебюджетные фонды;
3. государственный кредит;
4. финансы государственных предприятий;
5. государственное страхование;
6. территориальные финансы.
7. финансы некоммерческих организаций;
8. финансы кредитных организаций;
9. финансы страховых организаций;

Ответ: 789

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 5.

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между полномочиями (функциями) и уровнями публичной власти, которые их осуществляют.

Уровень власти		Полномочие (функция)	
А	Субъект Российской Федерации (область, край, республика)	1	Управление и распоряжение имуществом, необходимым для обеспечения деятельности федеральных органов власти.
Б	Российская Федерация (федеральный уровень)	2	Управление и распоряжение имуществом, составляющим казну муниципального образования (например, муниципальные дороги, парки).
В	Муниципальное образование (город, район)	3.	Управление и распоряжение имуществом, необходимым для осуществления полномочий органов власти субъекта РФ

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
3	1	2

Ответ: 312

Задание 6.

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между базовыми определениями и его содержанием. Налоги являются главным инструментом пополнения государственного бюджета. Налоги являются частью централизованных финансов государства.

Термин		Определение	
А	налоги	1	заявление налогоплательщика, представляемое в налоговый орган, о полученных им доходах за определенный период, о налоговых скидках и льготах, которые он имеет
Б	доход	2	материальные ценности, полученные законным способом
В	налоговая декларация	3	скидка, предоставление преимуществ кому-либо, полное или частичное освобождение от выполнения установленных правил, обязанностей, или облегчение условий их выполнения
Г	льгота	4	обязательные платежи, взимаемые государством с физических и юридических лиц

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
4	2	1	3

Ответ: 4123

Задание 7.

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между видами налогов и примером. Налоги являются частью централизованных финансов государства. Прямые налоги - это налоги, которые взимаются непосредственно с доходов или имущества налогоплательщика. Их размер зависит от финансового положения: чем выше доход или стоимость имущества, тем больше налог. Косвенные налоги - это налоги, которые включаются в цену товаров и услуг. Формально их перечисляет продавец, но фактически их оплачивает покупатель, приобретая товар или услугу.

Примеры		Вид налога	
А	налог на доходы физических лиц	1	Прямой
Б	налог на прибыль	2	Косвенный
В	акцизы		
Г	таможенная пошлина		
Д	налог добавленную стоимость		

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д
1	1	2	2	2

Ответ: 11222

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 8.

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите правильную хронологическую последовательность этапов управления объектом государственной собственности (на примере создания нового здания).

1. Принятие решения о строительстве (например, постановление Правительства РФ).
2. Государственная регистрация права собственности Российской Федерации на объект в Едином государственном реестре недвижимости (ЕГРН).
3. Ввод объекта в эксплуатацию после завершения строительства.
4. Строительство или приобретение объекта (фактическое создание).

Ответ: 1432

Задание 9.

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите последовательность этапов управления в сфере государственных финансов:

1. Принятие решения о финансировании (например, утверждение бюджета).
2. Выделение и распределение средств (фактическое финансирование).
3. Исполнение бюджета (использование средств по назначению).
4. Отчётность и контроль (подведение итогов, регистрация и анализ).

Ответ: 1234

Задание 10.

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите последовательность этапов выпуска государственных облигаций:

1. Принятие решения о выпуске (постановление Правительства РФ).
2. Отражение операций в отчётности и государственном долге.
3. Фактическое размещение облигаций на рынке (продажа инвесторам).
4. Выплата процентов (купонов) и погашение облигаций в установленные сроки.

Ответ: 1342

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 11.

Прочитайте текст и дайте обоснованный ответ

Рассчитайте предельно допустимый размер дефицита бюджета муниципального округа, если:

Доходы запланированы в размере:

Налоговые доходы – 400 млн. рублей;

Неналоговые доходы - 53 млн. рублей;

Межбюджетные трансферты - 50 млн. рублей

Ответ: В состав собственных доходов для этого расчёта включаются: налоговые доходы, неналоговые доходы. Межбюджетные трансферты (дотации, субсидии) при определении этого лимита не учитываются, так как они являются безвозмездными поступлениями.

$(400+53)*10\%=45,3$ млн. руб.

Задание 12.

Прочитайте текст и дайте обоснованный ответ

Рассчитайте неналоговые доходы бюджета субъекта РФ, если он сформирован за счет следующих источников:

Государственная пошлина -1,8 млн. рублей

Доходы от использования имущества, находящегося в государственной собственности субъекта РФ - 639 млн. рублей;

Платежи за пользование лесным фондом -11,8 млн. рублей;

Плата за негативное воздействие на окружающую среду -36 млн. рублей;

Сбор за пользование объектами водных биологических ресурсов -1,2 млн. рублей;

Сбор за пользование объектами животного мира -1,5 млн. рублей

Лицензионные сборы - 21 млн. рублей

Ответ: $1,8+639+11,8+36+1,2+1,5+21=712,3$ млн. руб.

Задание 13.

Прочитайте текст и дайте обоснованный ответ

Рассчитайте предельно допустимый размер дефицита бюджета муниципального округа, если:

Доходы запланированы в размере:

Налоговые доходы - 172 млн. рублей;

Неналоговые доходы - 53 млн. рублей;

Межбюджетные трансферты - 50 млн. рублей, в том числе субвенций из Регионального фонда компенсаций - 12 млн. рублей

Выберите правильный ответ:

Ответ: $(172+53)*0,1=22,5$ млн. руб.

В состав собственных доходов для этого расчёта включаются: налоговые доходы, неналоговые доходы. Межбюджетные трансферты (дотации, субсидии) при определении этого лимита не учитываются, так как они являются безвозмездными поступлениями.

Задание 14.

Прочитайте текст и дайте обоснованный ответ

Рассчитайте предельно допустимый размер дефицита бюджета муниципального округа, если:

Доходы запланированы в размере 215 млн. рублей, в том числе:

Налоговые доходы - 112 млн. рублей;

Неналоговые доходы - 53 млн. рублей;

Межбюджетные трансферты - 50 млн. рублей, в том числе субвенций из Регионального фонда компенсаций - 12 млн. рублей

Выберите правильный ответ:

Ответ: $(112+53)*0,1=16,5$ млн. руб.

В состав собственных доходов для этого расчёта включаются: налоговые доходы, неналоговые доходы. Межбюджетные трансферты (дотации, субсидии) при определении этого лимита не учитываются, так как они являются безвозмездными поступлениями.

Задание 15.

Прочитайте текст и дайте обоснованный ответ

Рассчитайте предельно допустимый размер дефицита бюджета муниципального округа, если:

Доходы запланированы в размере:

Налоговые доходы - 312 млн. рублей;

Неналоговые доходы - 53 млн. рублей;

Межбюджетные трансферты - 50 млн. рублей, в том числе субвенций из Регионального фонда компенсаций - 12 млн. рублей

Выберите правильный ответ:

Ответ: В состав собственных доходов для этого расчёта включаются: налоговые доходы, неналоговые доходы. Межбюджетные трансферты (дотации, субсидии) при определении этого лимита не учитываются, так как они являются безвозмездными поступлениями.

$(312+53)*0,10=36,5$ млн. руб.

Задание 16.

Прочитайте текст и дайте обоснованный ответ

Валовой общественный продукт в условном регионе составляет 675000 тыс. руб. Налоговые платежи в налоговом периоде сложились по прямым налогам 148500 тыс. руб., по косвенным - 94500 тыс. руб. Каков уровень налогового бремени:

Ответ: уровень налогового бремени - это показатель, отражающий долю всех налоговых поступлений в валовом общественном продукте (или валовом региональном продукте). Налоговое бремя = $(148500+94500)/675000= 36\%$

Задание 17.

Прочитайте текст и дайте обоснованный ответ

Валовая выручка условного предприятия в налоговом периоде составила 82315 тыс. руб. Начислено налоговых платежей 30045 тыс. руб., НДС 3215 тыс. руб. Каков уровень налогового бремени предприятия:

Ответ: уровень налогового бремени - это показатель, отражающий долю всех налоговых поступлений в валовом общественном продукте (или валовом региональном продукте). Налоговое бремя = $30045/82315= 32,6\%$

Задание 18.

Прочитайте текст и дайте обоснованный ответ

Доходы сельскохозяйственного предприятия в налоговом периоде составили 12375 тыс.

руб. Расходы в целях налогообложения 8315 тыс. руб. Убытки, сложившиеся в предыдущем налоговом периоде 2500 тыс. руб. При налоговой ставке 6% чему будет равна сумма ЕСХН?

Ответ: Для определения суммы ЕСХН необходимо последовательно рассчитать налоговую базу и применить налоговую ставку.

$$\text{ЕСХН} = (12375 - 8315 - 2500) * 0,06 = 93,6 \text{ тыс. руб.}$$

Задание 19.

Прочитайте текст и дайте обоснованный ответ

Валовая выручка предприятия в отчетном году 70350 тыс. руб., в т.ч. от продажи продукции основной деятельности 62715 тыс. руб. Начисления налоговых платежей составили 27790 тыс. руб., из которых внесено в бюджет 25315 тыс. руб. Каков уровень налогового бремени?

Ответ: уровень налогового бремени - это показатель, отражающий долю всех налоговых поступлений в валовом общественном продукте (или валовом региональном продукте). Налоговое бремя = $27790/70350 = 39,5\%$

Задание 20.

Прочитайте текст и дайте обоснованный ответ

Определите сумму дефицита бюджета республики на основании следующих исходных данных: - сумма регулирующих доходов - 2400 тыс. руб.; - сумма расходной части бюджета – 3650 тыс. руб.

Ответ: 1250000 руб.

УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 21.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Система собственности, в которой доступ к редким ресурсам регламентируется с помощью ссылок на интересы общества в целом называется ... системой

1. общей (коммунальной)
2. частной
3. государственной (коллективной)
4. жилой

Ответ: 3.

Задание 22.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Управление собственностью территории направлено на ...

1. проведение банкротства предприятий расположенных на подведомственной территории
2. конкурсное исполнение территориальных заказов
3. оптимизацию структуры персонала
4. полное освобождение от собственности путем её приватизации

Ответ: 2

Задание 23.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Объект государственной собственности нуждается в коммунальном обслуживании, текущем ремонте и технической эксплуатации, охране:

1. постоянно;
2. время от времени;
3. не нуждается.

Ответ: 1.

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов**Задание 24.***Прочитайте текст, выберите правильный ответ.*

Принципы на которых строится управление государственным имуществом – это

1. Законность.
2. Эффективность.
3. Конкуренции.
4. Платности.

Ответ: 12.

Задание 25.*Прочитайте текст, выберите правильный ответ.*

В управлении государственным имуществом используют методы:

1. Организационно-правовые.
2. Организационно-общественные.
3. Организационно-экономические.
4. Организационно-политические.

Ответ: 13.

Задание 26.*Прочитайте текст, выберите правильный ответ.*

К муниципальной собственности относятся:

1. Дороги местного значения.
2. Государственная казна.
3. Водные запасы.
4. Объекты инженерной инфраструктуры.

Ответ: 134

Задание закрытого типа на установление соответствия**Задание 27.***Прочитайте текст и установите соответствие*

Установите соответствие между полномочиями (функциями) и уровнями публичной власти, которые их осуществляют.

Уровень власти		Полномочие (функция)	
А	Субъект Российской Федерации (область, край, республика)	1	Управление и распоряжение имуществом, необходимым для обеспечения деятельности федеральных органов власти.
Б	Российская Федерация (федеральный уровень)	2	Управление и распоряжение имуществом, составляющим казну муниципального образования (например, муниципальные дороги, парки).
В	Муниципальное образование (город, район)	3.	Управление и распоряжение имуществом, необходимым для осуществления полномочий органов власти субъекта РФ

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
3	1	2

Ответ: 312

Задание 28.*Прочитайте текст и установите соответствие*

Установите соответствие между объектами и формами (видами) государственной собственности, к которым они относятся

Форма собственности		Полномочие (функция)	
А	Федеральная собственность	1.	Здание Министерства обороны РФ.

Б	Собственность субъекта РФ (например, области, республики)	2.	Здание областной клинической больницы
В	Муниципальная собственность (города, района)	3.	Муниципальный парк культуры и отдыха

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
1	2	3

Ответ: 123

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 29.

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите правильную хронологическую последовательность этапов управления объектом государственной собственности (на примере создания нового здания).

1. Принятие решения о строительстве (например, постановление Правительства РФ).
2. Государственная регистрация права собственности Российской Федерации на объект в Едином государственном реестре недвижимости (ЕГРН).
3. Ввод объекта в эксплуатацию после завершения строительства.
4. Строительство или приобретение объекта (фактическое создание).

Ответ: 1432

Задание 30.

Прочитайте текст и установите последовательность

Установите правильную последовательность этапов процесса приватизации муниципального имущества (например, здания), проводимого по решению представительного органа местного самоуправления.

1. Заключение договора купли-продажи с победителем торгов.
2. Принятие решения о приватизации имущества и определение способа его продажи.
3. Государственная регистрация перехода права собственности к покупателю в Росреестре.
4. Проведение независимой оценки рыночной стоимости объекта.
5. Проведение торгов (аукциона или конкурса) по продаже имущества.

Ответ: 24513

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 31.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Оценивая государственную недвижимость, оценщик нашел аналогичный объект, который был продан за 30 млн. руб. и приносил чистый доход 4 млн. руб./год. Рассчитайте ставку капитализации.

Ответ: чистый доход/стоимость недвижимости = $4/30 \cdot 100\% = 13,3\%$

Задание 32.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Оценивая государственную недвижимость, оценщик нашел аналогичный объект, который был продан за 20 млн. руб. и приносил чистый доход 6 млн. руб./год. Рассчитайте ставку капитализации.

Ответ: чистый доход/стоимость недвижимости = $6/20 \cdot 100\% = 305,0\%$

Задание 33.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Требуется определить остаточную восстановительную стоимость здания администрации (методом сравнительной единицы). Исходные данные:

- площадь здания – 4000 м²;
- здание построено 25 лет назад;
- предполагаемый срок жизни – 50 лет;
- практика строительных организаций показывает, что удельные затраты на строительство такого нового здания администрации составляет 15000 руб. за 1 м².

Ответ: 30 000 тыс. руб.

Остаточная стоимость = ПВС - Сумма износа

Остаточная стоимость = 60 000 000 руб. - 30 000 000 руб. (25/50* 4000*15000) = 30 000 000 руб.

Задание 34.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Требуется определить стоимость фундамента оцениваемого здания (поэлементный метод) имея следующие данные:

- площадь оцениваемого здания – 4000 м²;
- площадь объекта-аналога – 2500 м²;
- восстановительная стоимость аналога – 6000000 руб.;
- затраты на фундамент – 4 %.

Ответ: 384 тыс. руб.

Стоимость фундамента аналога = 6 000 000 руб. × 0,04 = 240 000 руб.

Стоимость 1 м² фундамента (аналог) = 240 000 руб. / 2500 м² = 96 руб./м².

Стоимость фундамента (оцениваемого) = 96 руб./м² × 4000 м² = 384 000 руб.

Задание 35.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Срок экономической жизни здания 120 лет. Оценить эффективный возраст улучшений (здания) по результатам продажи, если стоимость продажи 750000 руб., стоимость участка земли 170000 руб., а стоимость восстановления 740000 руб.

Ответ: 25,9 лет

Эффективный возраст = Срок экономической жизни × Коэффициент износа

Эффективный возраст = 120 лет × 0,2162 = 25,9 года

Задание 36.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Срок экономической жизни здания 100 лет. Оценить эффективный возраст улучшений (здания) по результатам продажи, если стоимость продажи 650000 руб., стоимость участка земли 170000 руб., а стоимость восстановления 640000 руб.

Ответ: 25 лет

Эффективный возраст = Срок экономической жизни × Коэффициент износа

$I_{\text{износ}} = 640000 - 480000 = 160000$ руб.

$K_{\text{износа}} = 160000 / 640000 = 0,25$

Эффективный возраст = 100 лет × 0,25 = 25 лет

Задание 37.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

В собственности субъекта Российской Федерации находится здание бывшего детского сада, которое не используется по назначению уже 5 лет. Здание пустует, требует текущего ремонта (кровля, система отопления) и находится в центре жилого микрорайона. Местные жители и инициативная группа предпринимателей обратились в администрацию города с предложением передать это здание для создания на его базе частного детского сада и центра раннего развития детей.

Администрация города должна принять управленческое решение, руководствуясь принципами эффективности и законности. Какой вариант является наиболее эффективным с точки зрения управления государственной собственностью?

Ответ: наиболее эффективным и социально ориентированным решением является передача здания в безвозмездное пользование (или оперативное управление) некоммерческой организации.

Задание 38.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Администрация города N приняла решение о строительстве новой объездной дороги, которая имеет важное значение для развития транспортной инфраструктуры региона. Согласно утверждённому проекту, часть трассы проходит через земельный участок, находящийся в частной собственности у гражданина Иванова. На этом участке расположен жилой дом и сад.

Гражданин Иванов категорически отказывается продавать свой участок по цене, предложенной администрацией, так как считает её заниженной. Он утверждает, что этот дом - его единственное жильё, и он не хочет переезжать. Администрация города обязана построить дорогу в установленные сроки. На каких правовых основаниях государство может изъять частную собственность?

Ответ: Изъятие земельного участка для государственных или муниципальных нужд регулируется статьёй 49 и статьёй 56.3 Земельного кодекса РФ.

Основанием для принудительного отчуждения может служить выполнение следующих задач: строительство объектов государственного или местного значения при отсутствии других вариантов их размещения. В данном случае - строительство федеральной или региональной трассы (дороги), которая признана объектом государственного значения. Изъятие возможно только в том случае, если строительство дороги на другом, свободном участке невозможно или экономически/технически нецелесообразно.

Задание 39.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

В оперативном управлении государственного университета находится учебный корпус. В одном из крыльев здания, общей площадью 200 кв. м, уже 5 лет не проводятся занятия. Помещения пустуют, коммунальные услуги (отопление, освещение) оплачиваются за счёт бюджета университета, а из-за отсутствия отопления в зимний период происходит порча отделки (сырость, плесень).

В то же время в университете действует успешный бизнес-инкубатор для студенческих стартапов, которому катастрофически не хватает площадей для размещения новых проектов. Ректорат университета хочет передать пустующее крыло бизнес-инкубатору, но не знает, как это сделать юридически грамотно и какие риски существуют.

Как классифицировать текущее использование (точнее, неиспользование) этого имущества с точки зрения управления госсобственностью?

Ответ: Данная ситуация является классическим примером неэффективного использования государственного имущества. С точки зрения контролирующих органов (Росимущество), университет как балансодержатель нарушает свои обязанности: учебные площади не используются для образовательной деятельности, из-за отсутствия эксплуатации и отопления имущество портится, что ведёт к его обесцениванию и необходимости будущего капитального ремонта за бюджетный счёт, бюджетные средства тратятся на оплату коммунальных услуг за помещения, которые не приносят никакой пользы. Это является основанием для проведения проверки и, возможно, применения санкций к руководству университета.

Задание 40.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

В муниципальном образовании «Город N» на центральной площади, являющейся объектом благоустройства муниципальной собственности, предприниматель Петров самовольно установил летнее кафе (шатёр, столики, зонты) и начал оказывать услуги общественного питания.

Администрация города ранее не объявляла конкурс на право размещения нестационарных торговых объектов (НТО) на данной территории в текущем сезоне. Предприниматель утверждает, что он «просто занял свободное место», где раньше стояло другое кафе, и считает, что имеет право работать, так как платит налоги.

Жители соседних домов начали жаловаться на шум и мусор в вечернее время. Администрация города получила предписание от прокуратуры разобраться в ситуации. Каков правовой статус действий предпринимателя Петрова?

Ответ: Действия предпринимателя Петрова являются самовольным занятием земельного участка и незаконным предпринимательством: отсутствие договора, нарушение правил благоустройства, незаконное использование имущества. С точки зрения законодательства, это прямое нарушение, дающее администрации все основания для применения мер принуждения.

ПК-7	Способен к организации и проведению научных исследований бизнес-среды и обоснованию стратегии изменений в организации
------	---

Б1.В.02	Инновационный менеджмент в агропромышленном комплексе
Б1.В.07	Региональное и муниципальное управление развитием территорий

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 1.

Прочитайте текст и выберите правильный ответ.

В схему оценки инновационного потенциала предприятия при детальном анализе внутренней среды не входит ...

1. постановка задачи, входящей в программу решения проблемы
2. описание проблемы развития предприятия
3. установление взаимосвязи структурных и диагностических параметров системы организации
4. описание системной модели деятельности
5. оценка организационного потенциала

Ответ: 3

Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных

Задание 2.

Прочитайте текст и выберите правильные ответы.

Какие из перечисленных действий относятся к этапу инициации инновационного проекта в сфере АПК?

1. Формирование устава проекта.
2. Определение ключевых заинтересованных сторон.
3. Разработка детального графика работ.
4. Оценка рисков и возможностей.

Ответ: 124

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Цифровизация сельского хозяйства включает в себя разные уровни автоматизации процессов. Установите соответствие между уровнем цифровизации соответствующей характеристикой.

Уровень цифровизации		Характеристика	
А	Мониторинг	1	Внедрение автономной техники, работающей без участия механизатора по заданным алгоритмам
Б	Управление	2	Создание единой платформы, объединяющей поставщиков, производителей, переработчиков и

			ритейл на базе блокчейна
В	Автоматизация	3	Сбор данных о состоянии объекта (почвы, животных) с помощью датчиков для последующего анализа человеком
Г	Цифровая экосистема	4	Использование данных мониторинга для принятия управленческих решений (например, автоматический расчет нормы полива).

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
3	4	1	2

Ответ:3412

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Укажите номера правильной последовательности.

Расположите в правильной последовательности действия руководителя инновационного проекта при обнаружении критической ошибки в данных, поступающих с беспилотных летательных аппаратов (БПЛА), используемых для мониторинга полей:

- 1.Приостановка использования данных БПЛА для внесения удобрений и принятие решений на основе традиционных методов до устранения проблемы.
- 2.Выявление несоответствия данных БПЛА реальному состоянию посевов в ходе полевого обхода.
- 3.Проведение технической диагностики оборудования (дронов и наземных станций) и анализ логов полета для поиска причины сбоя (ошибка калибровки, сбой ПО).
- 4.Корректировка программного обеспечения, проведение повторного тестового полета для проверки качества данных.
5. Возобновление эксплуатации системы БПЛА в штатном режиме и обновление карт для дифференцированного внесения ресурсов.

Ответ: 21345

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 5.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Какие основные риски могут возникнуть на этапе реализации инновационного проекта в агропромышленном комплексе и как их минимизировать?

Ответ: На этапе реализации возможны риски срыва сроков из-за погодных условий, нехватки квалифицированных кадров и технических сбоев. Для их минимизации необходимо предусмотреть резервные ресурсы, заключить договоры с подрядчиками и организовать обучение персонала. Важно регулярно мониторить ход работ и оперативно реагировать на отклонения.

Задание 6.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В ходе реализации инновационного проекта предусматривалась закупка дронов. При закупке аграрным товаропроизводителем дронов для опрыскивания выяснилось, что они не адаптированы к местному климату. Какие управленческие решения может принять руководитель проекта? Перечислите возможные решения.

Ответ: Возможные решения: договориться с производителем о доработке, арендовать технику на сезон или выбрать альтернативные модели.

Задание 7.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Фермерское хозяйство получило грант на инновационный проект - создание цеха по переработке овощей. Проектная мощность - 10 тонн в смену, но в первый год работы удалось загрузить оборудование только на 40% из-за отсутствия каналов сбыта готовой продукции. Какую

ошибку допустили на этапе планирования проекта? Каковы пути выхода из кризиса без закрытия производства?

Ответ: На этапе планирования была допущена ошибка — отсутствие маркетингового исследования рынка сбыта готовой продукции; фокус был только на производстве.

Задание 8.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Предприятие реализует инвестиционный проект по созданию цеха по производству мороженого. Проектная мощность – 0,5 тонн в смену, но в первый год работы удалось загрузить оборудование только на 60% из-за отсутствия каналов сбыта готовой продукции. Каковы пути выхода из кризиса без закрытия производства?

Ответ: Пути выхода из кризиса: поиск партнеров среди торговых сетей (договоры поставки), развитие собственной торговой марки, заключение договоров с предприятиями общественного питания (кафе, рестораны).

Задание 9.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Кооператив планирует реализовать инновационный проект по строительству биогазовой установки. Какие альтернативные источники финансирования возможны?

Ответ: Возможны такие альтернативные источники финансирования, как гранты на «зеленую» энергетику, частные инвесторы.

РЕГИОНАЛЬНОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ТЕРРИТОРИЙ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных вариантов

Задание 10.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

Какой из инструментов не относится к управлению территориальным развитием?

1. Стратегическое планирование.
2. Экономическое районирование.
3. Управление персоналом.
4. Мониторинг социально-экономических показателей.

Ответ: 3

Задание 11.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ

4. Главная цель управления территориальным развитием:

1. Увеличение прибыли отдельных компаний
2. Обеспечение устойчивого и сбалансированного развития территории
3. Сокращение численности населения.
4. Развитие только промышленности.

Ответ: 2

Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов из предложенных вариантов

Задание 12.

Прочитайте текст, выберите правильный ответ.

Какие задачи решает система мониторинга реализации программ территориального развития?

1. Оценка соответствия фактических и плановых показателей.
2. Контроль за расходованием бюджетных средств.
3. Анализ вовлечённости участников программы.
4. Разработка новых налоговых льгот.

Правильные ответы: 123.

Задание 13.*Прочитайте текст, выберите правильный ответ*

Какие факторы могут привести к снижению эффективности программ территориального развития?

1. Изменение целей и задач программы в процессе реализации.
2. Недостаток квалифицированных кадров.
3. Дублирование мероприятий.
4. Рост налоговых поступлений.

Правильные ответы: 123

Задание закрытого типа на установление соответствия**Задание 14.***Прочитайте текст и установите соответствие*

Соотнесите основные показатели оценки эффективности управления территориальным развитием и их сущность

Определение		Содержание	
1.	Уровень занятости населения	А.	Доля населения, имеющего работу, в общей численности экономически активного населения.
2.	Объём инвестиций в основной капитал	Б.	Общая сумма вложений (государственных и частных) в развитие инфраструктуры, производства и социальных объектов на территории.
3.	Среднедушевые доходы населения	В.	Средний доход, приходящийся на одного жителя территории за определённый период.
4.	Ввод жилья на 1000 жителей	Г.	Количество квадратных метров нового жилья, введённого в эксплуатацию, в расчёте на 1000 жителей.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
1	2	3	4

Ответ: 1234

Задание 15.*Прочитайте текст и установите соответствие*

Соотнесите основные направления государственной региональной политики и их содержание.

Инструменты		Назначение	
1.	Социально-экономическое выравнивание	А.	Создание условий для ускоренного развития отдельных территорий за счёт введения льготных режимов, особых экономических зон, поддержки инноваций.
2.	Территориальная интеграция	Б.	Снижение различий в уровне жизни между регионами, поддержка депрессивных и слаборазвитых территорий, перераспределение бюджетных средств.
3.	Поддержка точек роста	В.	Формирование единой инфраструктуры, транспортных и коммуникационных сетей, обеспечивающих связность экономического пространства страны.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В
3	1	2

Ответ: 312

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 16.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность этапов разработки и реализации целевой программы социально-экономического развития региона.

1. Реализация программы (выполнение мероприятий, финансирование, контроль).
2. Экспертиза и утверждение программы (в том числе утверждение бюджета).
3. Мониторинг, оценка эффективности и корректировка программы по итогам реализации.
4. Разработка проекта программы (формирование целей, задач, мероприятий, расчёт ресурсов).
5. Анализ социально-экономической ситуации, выявление проблем и определение приоритетов развития.

Ответ: 54213

Задание 17.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность этапов реализации проекта по благоустройству городской территории (например, парка или набережной).

1. Проведение благоустроительных работ (озеленение, установка малых архитектурных форм, освещения).
2. Разработка и утверждение дизайн-проекта, согласование сметы и перечня работ.
3. Подготовка территории (очистка, демонтаж старых конструкций, выравнивание грунта).
4. Определение общественной потребности, выбор территории и формирование технического задания.
5. Приёмка выполненных работ и официальное открытие объекта для жителей.

Ответ: 42315

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

Задание 18.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В муниципальном районе N большинство сельских поселений сталкиваются с оттоком молодёжи и старением населения. В результате закрываются школы, фельдшерские пункты, магазины. Местные власти ищут пути для сохранения жизнеспособности деревень.

Предложите три меры, которые могут способствовать устойчивому развитию сельских территорий и привлечению жителей.

Ответ: Устойчивому развитию сельских территорий и привлечению жителей будет способствовать: развитие удалённых рабочих мест - создание коворкингов и обеспечение высокоскоростного интернета для дистанционной работы, поддержка малого бизнеса - предоставление грантов и льготных кредитов на открытие семейных ферм, агротуризма, ремесленных мастерских, социальные инициативы - программы по переселению специалистов (врачей, учителей) с предоставлением жилья и «подъёмных».

Задание 19.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В городе N проживает 100 000 человек. За последние 5 лет численность населения ежегодно снижалась на 2%. В рамках программы комплексного развития территории (КРТ) планируется построить новый жилой квартал, рассчитанный на 5 000 жителей, а также создать 1 200 новых рабочих мест. Средняя заработная плата в городе составляет 45 000 рублей, а прогнозируемая средняя заработная плата на новых рабочих местах — 55 000 рублей.

Рассчитайте, какой станет численность населения города через 5 лет, если темпы убыли сохраняются.

Ответ: численность населения через 5 лет составит: $100\,000 \times (1 - 0,02)^5 = 90\,392$ человека.

Задание 20.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В городе проживает 250 000 человек. В рамках программы комплексного развития территории (КРТ) планируется расселить жителей из ветхого и аварийного жилья. Всего под расселение попадает 3 500 человек, проживающих в 1 200 квартирах. На эти цели из бюджета выделено 1,5 млрд рублей. Средняя рыночная стоимость новой квартиры для одной семьи составляет 3,5 млн рублей. Средняя площадь новой квартиры - 60 м².

Какова общая площадь нового жилого фонда, который потребуется построить для расселения всех семей?

Ответ: Для реализации программы расселения требуется привлечение дополнительных источников финансирования в размере 2,7 млрд. рублей или пересмотр нормативов стоимости жилья. Общий объем нового строительства составит 72 тыс. м².

Общий объем средств для приобретения квартир: $1\,200 \times 3\,500\,000 = 4,2$ млрд. рублей.

Анализ достаточности бюджетных средств: $4,2 - 1,5 = 2,7$ млрд. рублей. Выделенных средств не хватит, дефицит составляет 2,7 млрд. рублей.

Общая площадь нового жилого фонда: $1\,200 \times 60 = 72$ тыс. м².

Задание 21.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В городе проживает 500 000 человек. В рамках программы комплексного развития территории (КРТ) планируется построить новый жилой квартал. Проект предусматривает возведение 150 000 м² жилья, из которых 30% - это квартиры для расселения жителей из ветхого фонда, а остальное - жильё для продажи на рынке.

По нормативам, на каждую 1 000 жителей города должно приходиться не менее 250 м² площадей социальных объектов (школ, детских садов, поликлиник). В новом квартале планируется построить социальные объекты общей площадью 12 000 м².

На какое количество жителей рассчитан объем социальных объектов, заложенный в проект квартала?

Ответ: Объем строительства социальных объектов в новом квартале рассчитан примерно на 48 000 жителей, что составляет менее 10% от численности населения города.

Количество жителей, на которое рассчитан объем социальных объектов: $12\,000 / 250 \times 1\,000 = 48\,000$ человек.

Задание 22.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

В городе проживает 300 000 человек. В рамках программы комплексного развития территории (КРТ) планируется построить новый жилой квартал. Проект предусматривает возведение 80 000 м² жилья.

По нормативам, на 1 000 жителей должно приходиться не менее 250 м² площадей социальных объектов (школ, детских садов, поликлиник). В новом квартале планируется построить социальные объекты общей площадью 6 000 м².

На какое количество жителей рассчитан объем социальных объектов, заложенный в проект квартала?

Ответ: проект нового квартала рассчитан на проживание примерно 24 000 человек.

Количество жителей, на которое рассчитан объем соцобъектов: $6\,000 \div 250 \times 1\,000 = 24\,000$ человек.