Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: проректор
Дата подписания: 19.06.2025 19:38:17
Уникальный программный ключ:
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение «Донецкая академия управления и государственной службы»

Факультет менеджмента
Кафедра менеджмента в производственной сфере

КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ
основной профессиональной образовательной программы 38.04.02 Менеджмент (профиль «Антикризисное управление организациями»)

для проведение диагностической работы в рамках государственной аккредитации

г. Донецк, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1. Назначение комплекта оценочных материалов
2. Нормативное основание отбора содержания
2. Общее количество тестовых заданий
3. Распределение тестовых заданий по компетенциям и дисциплинам
4. Распределение тестовых заданий по типам и уровням сложности
5. Тестовые задания
6. Система оценивания тестовых заданий
7. Описание дополнительных материалов и оборудования для выполнения тестовых заданий

1 Назначение комплекта оценочных материалов

Данный комплект оценочных материалов предназначен для УГСН 38.00.00 «Экономика и управление», направление подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Антикризисное управление организациями»), очной формы обучения, основной профессиональной образовательной программы магистратуры 2024 года набора.

2.Общее количество тестовых заданий

Код компетенции	Наименование компетенций	Количество заданий
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	20
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	20
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	20
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	20
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	20
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	20
ОПК ОС-1	Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды	20
ОПК ОС-2	Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач	20
ОПК ОС-3	Способен разрабатывать стратегии развития	20

	инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей	
ОПК ОС-4	Способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях	20
ПКс-1	Способен организовать самостоятельную проектную, научную, исследовательскую, консультационную и прикладную деятельность на основе правовых и профессиональных норм и обязанностей	20
ПКс-2	Способен использовать методы и специализированные средства аналитической деятельности для определения социальных, политических, экономических закономерностей и тенденций для подготовки программ взаимодействия заинтересованных сторон в антикризисном управлении организацией	20
ПКс-3	Способен применять методы стратегического планирования и управления стратегическими рисками для анализа управленческих ситуаций	20
ПКс-4	Способен собирать, обрабатывать и интерпретировать с использованием современных информационных технологий данные, необходимые для формирования суждений по соответствующим управленческим, экономическим, социальным, и научным проблемам	20
ПКс-5	Способен проводить анализ операционной деятельности с обоснованием управленческих решений для обеспечить проведение изменений в кризисной организации	20
Всего		300

3. Распределение тестовых заданий по компетенциям и дисциплинам

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1 - Способен оценивать последствия при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	Гражданская оборона	1	1, 2	2: ПК, БЗ
		УК-1.2 - Способен применять методы защиты в чрезвычайных ситуациях и в условиях военных конфликтов	Гражданская оборона	1	3,4	2: ПО, БК
		УК-1.3 - Способен применять системный подход при работе с информацией	История и философия науки	2	5,6	2: ОВ, БК
		УК-1.4 - Способен осуществлять квалифицированную оценку знания на основе системного и междисциплинарного подходов в различных культурно-исторических условиях	История и философия науки	2	7,8	2: ОВ, ОП
		УК-1.5 - Способен разрабатывать стратегию,	Ознакомительная практика	1	9,10	2: ОВ, ОП

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
		направленную на устранение рисков				
		УК-1.6 - Способен применять системный подход при анализе информации, восполнять и синтезировать недостающую информацию	Современный стратегический анализ	4	11, 12, 13, 14, 15	5: ОВ-2 задания, ПК, БК, БЗ
		УК-1.7 - Способен разрабатывать альтернативные стратегии действий на основе критического анализа и системного подхода	Современный стратегический анализ	4	16, 17,18, 19, 20	5: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БЗ
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 - Способен определять цели и задачи управления изменениями на основе проектного подхода	Управление организационным развитием промышленного предприятия	1	21, 22, 23, 24, 25	5: ОВ – 2 задания, ОП – 2 задания, БК
		УК-2.2 Способен оценивать изменения и управлять ими	Бизнес-аналитика для управления организациями	3	26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33	8: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БК – 2 задания, БЗ – 2 задания
			Методология исследовательской деятельности в управлении	3	34, 35, 36, 37, 38	5: ОВ – 3 задания, ОП, ПК
		УК-2.3 Способен оценивать ресурсы и определять	Научно-исследовательская работа	4	39, 40	2: ПК, БЗ

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
		способы управления проектом				
УК 3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 - Способен организовать конструктивное взаимодействие в команде	Психология межличностных отношений	1	41, 42, 43, 44	4: ОВ, ПК, БК, БЗ
		УК-3.2 - Способен применять различные технологии управления межличностными отношениями	Психология межличностных отношений	1	45, 46, 47, 48	4: ОВ, ПК, БК, БЗ
		УК-3.3 - Способен разработать командную стратегию управления организацией	Управленческая экономика	1,2	49-60	12: ОВ- 5 задания, ОП -4 задания, ПК, БК, БЗ
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1 - Способен участвовать в публичных выступлениях	Основы бизнес лингвистики и теория переговоров	3	61-71	11: ОВ – 6 заданий, ОП – 2 задания, ПК, БК, БЗ
		УК-4.2 - Осуществляет поиск иноязычных материалов, переводит и редактирует различные академические, профессиональные, деловые тексты с использованием современных	Иностранный язык профессиональной направленности	1,2	72-75	4: ОП, ПК, БК, БЗ

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
		информационных технологий и ресурсов				
		УК-4.3 - Способен аргументированно дискутировать на иностранном языке на профессиональные темы	Иностранный язык профессиональной направленности	1,2	76-80	5: ОВ, ОП, ПК, БК, БЗ
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1 Способен учитывать историческое наследие и традиции различных социальных групп, этносов и конфессий	История культуры России	2	81-89	9: ОВ – 3 задания, ОП – 2 задания, ПК, БК – 2 задания, БЗ

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
		УК-5.2 - Способен преодолевать коммуникативные барьеры при межкультурном взаимодействии	История культуры России	2	90-100	11: ОВ – 4 задания, ОП – 2 задания, ПК – 2 задания, БК, БЗ – 2 задания

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1 Способен определять приоритеты собственной деятельности в организации образовательной среды	Педагогика высшей школы	1	101-105	5: ОВ, ОП, БК, БЗ – 2 задания
		УК-6.2 - Способен использовать образовательные технологии при выстраивании траектории собственного профессионального роста	Педагогика высшей школы	1	106-110	5: ОВ, ОП, ПК, БК, БЗ
		УК-6.3 Способен при ведении переговоров реализовывать и совершенствовать	Основы бизнес лингвистики и теория переговоров	1	111-120	10: ОВ – 5 заданий, ОП – 2 задания, ПК – 2 задания, БЗ

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
		приоритеты собственной деятельности				
ОПК ОС-1	Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды	ОПК ОС-1.1 - Способен диагностировать проблемную ситуацию и предлагать управленческое решение, используя современные инструменты менеджмента	Современный менеджмент	2	121-135	15: ОВ – 6 заданий, ОП – 2 задания, ПК – 3 задания, БК, БЗ – 3 заданий
		ОПК ОС-1.2. Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента с учетом изменений внешней среды	Научно-исследовательская работа	4	136-140	5: ОВ, ОП – 2 задания, БК – 2 задания
ОПК ОС-2	Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК ОС-2.1 - Способен осуществлять поиск и анализ информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Методы исследования в менеджменте	1	141-157	17: ОВ – 6 заданий, ОП – 3 задания, ПК – 3 задания, БК – 2 задания, БЗ – 3 заданий
		ОПК ОС-2.2 Способен использовать системный подход при работе с информацией при решении управленческих задач	Научно-исследовательская работа	4	158,159, 160	3: ОВ, ОП, БК

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
ОПК ОС-3	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей	ОПК ОС-3.1 - Способен реализовывать общие функции управления, принимать стратегические и тактические решения	Современный менеджмент	2	161-177	17: ОВ – 6 заданий, ОП – 4 задания, ПК – 2 задания, БК – 3 задания, БЗ – 2 заданий
		ОПК ОС-3.2 Способен разрабатывать стратегии антикризисного управления организациями	Научно-исследовательская работа	4	178, 179, 180	3: ОВ, ПК, БЗ
ОПК ОС-4	Способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях	ОПК ОС-4.1 - Способен использовать современные методы исследования при подготовке проекта	Методы исследования в менеджменте	1	181-195	15: ОВ – 6 заданий, ОП – 3 задания, ПК – 2 задания, БК – 2 задания, БЗ – 2 заданий
		ОПК ОС-4.2 Способен выполнять научно-исследовательский проект в сфере менеджмента	Научно-исследовательская работа	4	196-200	5: ОВ, ПО, ПК, БК, БЗ
ПКс-1	Способен организовать самостоятельную проектную, научную, исследовательскую, консультационную и прикладную	ПКс-1.1 - Способен применять принципы и требования юридической техники при использовании нормативных правовых актов судебных процедур несостоятельности	Правовое регулирование отношений несостоятельности	1	201-205	5: ОВ – 2 задания, КП, БЗ – 2 задания

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
	деятельность на основе правовых и профессиональных норм и обязанностей	ПКс-1.2 - Способен воспроизвести основные модели фасилитационного процесса и проектирует фасилитационные сессии	Фасилитация в профессиональной деятельности	2	206-210	5: ОВ – 3 задания, ОП, БЗ
		ПКс-1.3 - Способен использовать современные методы и сетевые технологии оперативного сбора, анализа и обработки маркетинговой информации; осуществляет процедуры анализа, оценки и распределения маркетинговой информации; выявляет потенциальные воздействия внешней среды, закономерности в изменениях маркетинговой среды предприятия; подготавливает и оформляет информационно-аналитическую отчетность по результатам проведения маркетингового исследования; делает заключения и презентацию полученной информации	Маркетинговый консалтинг	4	211-215	5: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БК

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
		ПКс-1.4 Способен демонстрировать навыки регламентации ведения процедур медиации	Арбитражные процедуры антикризисного управления	4	216-218	3: ОП, ПК, БК
		ПКс-1.5 Способен к описанию форм материально-технического обеспечения; выбору эффективных технологий и способов управления персоналом; навыкам планирования взаимодействия с заинтересованными сторонами	Преддипломная практика	4	219, 220	2: ПО БК
ПКс-2	Способен использовать методы и специализированные средства аналитической деятельности для определения социальных, политических, экономических закономерностей и тенденций для подготовки программ взаимодействия	ПКс-2.1 - Способен внедрять и оценивать социальные, политические, экономические закономерности и тенденции, структурировать и интегрировать знания из различных областей профессиональной деятельности, творчески использовать и развивать эти знания в ходе решения профессиональных задач	Диагностика и модели мониторинга в антикризисном управлении	2	221-225	5: ОВ – 3 задания, ОП, ПК

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
	заинтересованных сторон в антикризисном управлении организацией	ПКс-2.2. Способен разрешать рисковые ситуации при проектировании организационных коммуникаций	Взаимодействие с заинтересованными сторонами в антикризисном управлении	4	226-231	6: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БЗ – 2 задания
		ПКс-2.3 Способен анализировать результаты, полученные от использования различных контрольных методов и средств бизнес-аналитики организаций	Бизнес-аналитика для управления организациями	3	232-238	7: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БК – 2 задания, БЗ
			Преддипломная практика	4	239, 240	2: ПО, БК
ПКс-3	Способен применять методы стратегического планирования и управления стратегическими рисками для анализа управленческих ситуаций	ПКс-3.1 - Способен разрабатывать риск-ориентированные стратегические и годовые планы структурных подразделений организаций	Управление антикризисными программами	1	241-249	9: ОВ – 3 задания, ОП – 2 задания, ПК, БК – 2 задания, БЗ
		ПКс-3.2 Способен оценить и прогнозировать риски принимаемых решений при моделированию и реорганизации бизнес-процессов	Система управления рисками	1	250-257	8: ОВ – 3 задания, ОП – 2 задания, ПК, БК, БЗ

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
		ПК-3.3 Способен демонстрировать навыки анализа эффективности реализации стратегических и тактических планов организаций	Преддипломная практика	4	258, 259, 260	3: ОВ, ПК, БЗ
ПКс-4	Способен собирать, обрабатывать и интерпретировать с использованием современных информационных технологий данные, необходимые для формирования суждений по соответствующим управленческим, экономическим, социальным, и научным проблемам	ПКс-4.1 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа с целью формирования эффективных управленческих решений	Бизнес-аналитика для управления организациями	3	261-267	7: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БК, БЗ – 2 задания
		ПКс-4.2 Способен анализировать и управлять кадровыми процессами с целью повышения безопасности кризисной организации	Антикризисное управление трудовым потенциалом организации	3	268-272	5: ОВ, ОП, ПК, БК, БЗ
		ПКс-4.3 Способен организовать социально-экономические, технические, природоохранные и медико-профилактические мероприятия, направленные на	Охрана труда в отрасли	4	273, 274, 275	3: ОВ – 2 задания, ОП

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
		обеспечение здоровых и безопасных условий труда, совершенствование культуры управления рисками в организации				
		ПКс-4.4 Способен применять методики описания и моделирования бизнес-процессов, средства моделирования бизнес-процессов, основы реинжиниринга бизнес-процессов организации	Нотации моделирования бизнес-процессов	4	276, 277, 278	3: ОВ – 2 задания, ПК
		ПКс-4.5 Способен владеть навыками управленческой координации; аналитического исследования, экспертизы и аудита состояния и тенденций развития кризисной организации	Преддипломная практика	4	279, 280	2: ПО, БК
ПКс-5	Способен проводить анализ операционной деятельности с обоснованием управленческих решений для обеспечить проведение	ПК-5.1 - Способен разрабатывать и реализовывать механизмы адаптации и процедуры организационных изменений реализации антикризисного управления	Менеджмент преобразований	2	281-286	6: ОВ – 3 задания, ОП – 2 задания, БК

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины/модуля/практик	Семестр	Номер задания	Количество заданий/ Вид
	изменений в кризисной организации	ПК-5.2 - Способен разрабатывать программы участия в организации процессов реформирования, реорганизации и реструктуризации организации в условиях кризиса	Современная архитектура организации	2	287-292	6: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БК, БЗ
		ПК-5.3 - Способен оценивать различные варианты макроэкономической политики и прогнозировать последствия государственного воздействия на экономику организаций	Регулирование эффективности социально-экономических систем	3	293-298	6: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БК, БЗ
		ПКс-5.4 Способен осуществлять информационно-аналитическую деятельность, проводить исследования внешней среды организаций	Преддипломная практика	4	299, 300	2: ПК, БЗ

4. Распределение тестовых заданий по типам, уровням сложности и времени выполнения

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)	Количество/Тип задания
УК-1	УК-1.1	1	комбинированный	повышенный	5	2: ПК, БЗ
		2	закрытый	базовый	3	
	УК-1.2	3	открытый	повышенный	5	2: ПО, БК
		4	комбинированный	базовый	3	
	УК-1.3	5	открытый	высокий	10	2: ОВ, БК
		6	комбинированный	базовый	3	
	УК-1.4	7	открытый	высокий	10	2: ОВ, ОП
		8	открытый	повышенный	5	
	УК-1.5	9	открытый	высокий	10	2: ОВ, ОП
		10	открытый	повышенный	5	
	УК-1.6	11	открытый	высокий	10	5: ОВ – 2 задания, ПК, БК, БЗ
		12	открытый	высокий	10	
		13	комбинированный	повышенный	5	
		14	комбинированный	базовый	3	
		15	закрытый	базовый	3	
	УК-1.7.	16	открытый	высокий	10	5: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БЗ
		17	открытый	высокий	10	
		18	открытый	повышенный	5	
		19	комбинированный	повышенный	5	
		20	закрытый	базовый	3	
УК-2	УК-2.1	21	открытый	высокий	10	5: ОВ – 2 задания, ОП – 2 задания, БК
		22	открытый	высокий	10	
		23	открытый	повышенный	5	
		24	открытый	повышенный	5	

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)	Количество/Тип задания
		25	комбинированный	базовый	3	
	УК-2.2.	26	открытый	высокий	10	8: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БК – 2 задания, БЗ – 2 задания
		27	открытый	высокий	10	
		28	открытый	повышенный	5	
		29	комбинированный	повышенный	5	
		30	комбинированный	базовый	3	
		31	комбинированный	базовый	3	
		32	закрытый	базовый	3	
		33	закрытый	базовый	3	
		34	открытый	высокий	10	5: ОВ- 3 задания, ОП, ПК
		35	открытый	высокий	10	
		36	открытый	высокий	10	
		37	открытый	повышенный	5	
		38	комбинированный	повышенный	5	
	УК-2.3.	39	комбинированный	повышенный	5	2: ПК БЗ
		40	закрытый	базовый	3	
УК-3	УК-3.1.	41	открытый	высокий	10	4: ОВ, ПК, БК, БЗ
		42	комбинированный	повышенный	5	
		43	комбинированный	базовый	3	
		44	закрытый	базовый	3	
	УК-3.2	45	открытый	высокий	10	4: ОВ, ПК, БК, БЗ
		46	комбинированный	повышенный	5	
		47	комбинированный	базовый	3	
		48	закрытый	базовый	3	
	УК-3.3.	49	открытый	высокий	10	12: ОВ- 5 заданий, ОП – 4 задания, ПК, БК, БЗ
		50	открытый	высокий	10	
		51	открытый	высокий	10	
		52	открытый	высокий	10	
		53	открытый	высокий	10	

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)	Количество/Тип задания
		54	открытый	повышенный	5	
		55	открытый	повышенный	5	
		56	открытый	повышенный	5	
		57	открытый	повышенный	5	
		58	комбинированный	повышенный	5	
		59	комбинированный	базовый	3	
		60	закрытый	базовый	3	
УК-4	УК-4.1	61	открытый	высокий	10	11: ОВ – 6 заданий, ОП – 2 задания, ПК, БК, БЗ
		62	открытый	высокий	10	
		63	открытый	высокий	10	
		64	открытый	высокий	10	
		65	открытый	высокий	10	
		66	открытый	высокий	10	
		67	открытый	повышенный	5	
		68	открытый	повышенный	5	
		69	комбинированный	повышенный	5	
		70	комбинированный	базовый	3	
		71	закрытый	базовый	3	
	УК-4.2	72	открытый	повышенный	5	4: ОП, ПК, БК, БЗ
		73	комбинированный	повышенный	5	
		74	комбинированный	базовый	3	
		75	закрытый	базовый	3	
	УК-4.3	76	открытый	высокий	10	5: ОВ, ОП, ПК, БК, БЗ
		77	открытый	повышенный	5	
		78	комбинированный	повышенный	5	
		79	комбинированный	базовый	3	
		80	закрытый	базовый	3	
УК-5	УК-5.1	81	открытый	высокий	10	

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)	Количество/Тип задания
		82	открытый	высокий	10	9: ОВ – 3 задания, ОП – 2 задания, ПК, БК – 2 задания, БЗ
		83	открытый	высокий	10	
		84	открытый	повышенный	5	
		85	открытый	повышенный	5	
		86	комбинированный	повышенный	5	
		87	комбинированный	базовый	3	
		88	комбинированный	базовый	3	
		89	закрытый	базовый	3	
	УК-5.2	90	открытый	высокий	10	11: ОВ – 4 задания, ОП – 2 задания, ПК – 2 задания, БК, БЗ – 2 задания
		91	открытый	высокий	10	
		92	открытый	высокий	10	
		93	открытый	высокий	10	
		94	открытый	повышенный	5	
		95	открытый	повышенный	5	
		96	комбинированный	повышенный	5	
		97	комбинированный	повышенный	5	
		98	комбинированный	базовый	3	
		99	закрытый	базовый	3	
		100	закрытый	базовый	3	
УК-6	УК-6.1	101	открытый	высокий	10	5: ОВ, ОП, БК, БЗ – 2 задания
		102	открытый	повышенный	5	
		103	комбинированный	базовый	3	
		104	закрытый	базовый	3	
		105	закрытый	базовый	3	
	УК-6.2	106	открытый	высокий	10	5: ОВ, ОП, ПК, БК, БЗ
		107	открытый	повышенный	5	
		108	комбинированный	повышенный	5	
		109	комбинированный	базовый	3	
		110	закрытый	базовый	3	

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)	Количество/Тип задания
	УК-6.3	111	открытый	высокий	10	10: ОВ – 5 заданий, ОП – 2 задания, ПК – 2 задания, БЗ
		112	открытый	высокий	10	
		113	открытый	высокий	10	
		114	открытый	высокий	10	
		115	открытый	высокий	10	
		116	открытый	повышенный	5	
		117	открытый	повышенный	5	
		118	комбинированный	повышенный	5	
		119	комбинированный	повышенный	5	
		120	закрытый	базовый	3	
ОПК ОС-1	ОПК ОС-1. 1	121	открытый	высокий	10	15: ОВ – 6 заданий, ОП – 2 задания, ПК – 3 задания, БК, БЗ – 3 задания
		122	открытый	высокий	10	
		123	открытый	высокий	10	
		124	открытый	высокий	10	
		125	открытый	высокий	10	
		126	открытый	высокий	10	
		127	открытый	повышенный	5	
		128	открытый	повышенный	5	
		129	комбинированный	повышенный	5	
		130	комбинированный	повышенный	5	
		131	комбинированный	повышенный	5	
		132	комбинированный	базовый	3	
		133	закрытый	базовый	3	
		134	закрытый	базовый	3	
		135	закрытый	базовый	3	
	ОПК ОС-1.2	136	открытый	высокий	10	5: ОВ, ОП – 2 задания, БК – 2 задания
		137	открытый	повышенный	5	
		138	открытый	повышенный	5	

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)	Количество/Тип задания
		139	комбинированный	базовый	3	
		140	комбинированный	базовый	3	
ОПК ОС-2	ОПК ОС-2.1	141	открытый	высокий	10	17: ОВ – 6 заданий, ОП – 3 задания, ПК – 3 задания, БК – 2 задания, БЗ – 3 заданий
		142	открытый	высокий	10	
		143	открытый	высокий	10	
		144	открытый	высокий	10	
		145	открытый	высокий	10	
		146	открытый	высокий	10	
		147	открытый	повышенный	5	
		148	открытый	повышенный	5	
		149	открытый	повышенный	5	
		150	комбинированный	повышенный	5	
		151	комбинированный	повышенный	5	
		152	комбинированный	повышенный	5	
		153	комбинированный	базовый	3	
		154	комбинированный	базовый	3	
		155	закрытый	базовый	3	
		156	закрытый	базовый	3	
		157	закрытый	базовый	3	
	ОПК ОС-2.2.	158	открытый	высокий	10	3: ОВ, ОП, БК
		159	открытый	повышенный	5	
		160	комбинированный	базовый	3	
ОПК ОС-3	ОПК ОС-3.1	161	открытый	высокий	10	17: ОВ – 6 заданий, ОП – 4 задания, ПК – 2 задания, БК – 3 задания, БЗ – 2 заданий
		162	открытый	высокий	10	
		163	открытый	высокий	10	
		164	открытый	высокий	10	
		165	открытый	высокий	10	
		166	открытый	высокий	10	
		167	открытый	повышенный	5	

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)	Количество/Тип задания
		168	открытый	повышенный	5	
		169	открытый	повышенный	5	
		170	открытый	повышенный	5	
		171	комбинированный	повышенный	5	
		172	комбинированный	повышенный	5	
		173	комбинированный	базовый	3	
		174	комбинированный	базовый	3	
		175	комбинированный	базовый	3	
		176	закрытый	базовый	3	
		177	закрытый	базовый	3	
	ОПК ОС-3.2	178	открытый	высокий	10	3: ОВ, ПК, БЗ
		179	комбинированный	повышенный	5	
		180	закрытый	базовый	3	
ОПК ОС-4	ОПК ОС-4.1	181	открытый	высокий	10	15: ОВ – 6 заданий, ОП – 3 задания, ПК – 2 задания, БК – 2 задания, БЗ – 2 заданий
		182	открытый	высокий	10	
		183	открытый	высокий	10	
		184	открытый	высокий	10	
		185	открытый	высокий	10	
		186	открытый	высокий	10	
		187	открытый	повышенный	5	
		188	открытый	повышенный	5	
		189	открытый	повышенный	5	
		190	комбинированный	повышенный	5	
		191	комбинированный	повышенный	5	
		192	комбинированный	базовый	3	
		193	комбинированный	базовый	3	
		194	закрытый	базовый	3	
		195	закрытый	базовый	3	
	ОПК ОС-4.2.	196	открытый	высокий	10	

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)	Количество/Тип задания
		197	открытый	повышенный	5	5: ОВ, ПО, ПК, БК, БЗ
		198	комбинированный	повышенный	5	
		199	комбинированный	базовый	3	
		200	закрытый	базовый	3	
ПКс-1	ПКс-1.1	201	открытый	высокий	10	5: ОВ – 2 задания, КП, БЗ – 2 задания
		202	открытый	высокий	10	
		203	комбинированный	повышенный	5	
		204	закрытый	базовый	3	
		205	закрытый	базовый	3	
	ПКс-1.2	206	открытый	высокий	10	5: ОВ – 3 задания, ОП, БЗ
		207	открытый	высокий	10	
		208	открытый	высокий	10	
		209	открытый	повышенный	5	
		210	закрытый	базовый	3	
	ПКс-1.3	211	открытый	высокий	10	5: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БК
		212	открытый	высокий	10	
		213	открытый	повышенный	5	
		214	комбинированный	повышенный	5	
		215	комбинированный	базовый	3	
	ПКс-1.4	216	открытый	повышенный	5	3: ОП, ПК, БК
		217	комбинированный	повышенный	5	
		218	комбинированный	базовый	3	
	ПКс-1.5	219	открытый	повышенный	5	2: ПО, БК
		220	комбинированный	базовый	3	
ПКс-2	ПКс-2.1	221	открытый	высокий	10	5: ОВ – 3 задания, ОП, ПК
		222	открытый	высокий	10	
		223	открытый	высокий	10	
		224	открытый	повышенный	5	
		225	комбинированный	повышенный	5	

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)	Количество/Тип задания
	ПКс-2.2	226	открытый	высокий	10	6: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БЗ – 2 задания
		227	открытый	высокий	10	
		228	открытый	повышенный	5	
		229	комбинированный	повышенный	5	
		230	закрытый	базовый	3	
		231	закрытый	базовый	3	
	ПКс-2.3	232	открытый	высокий	10	9: ОВ – 2 задания, ОП – 2 задания, ПК, БК – 3 задания, БЗ
		233	открытый	высокий	10	
		234	открытый	повышенный	5	
		235	комбинированный	повышенный	5	
		236	комбинированный	базовый	5	
		237	комбинированный	базовый	3	
		238	закрытый	базовый	3	
		239	открытый	повышенный	5	
		240	комбинированный	базовый	5	
ПКс-3	ПКс-3.1	241	открытый	высокий	10	9: ОВ – 3 задания, ОП – 2 задания, ПК, БК – 2 задания, БЗ
		242	открытый	высокий	10	
		243	открытый	высокий	10	
		244	открытый	повышенный	5	
		245	открытый	повышенный	5	
		246	комбинированный	повышенный	5	
		247	комбинированный	базовый	3	
		248	комбинированный	базовый	3	
		249	закрытый	базовый	3	
	ПКс-3.2	250	открытый	высокий	10	8: ОВ – 3 задания, ОП – 2 задания, ПК, БК, БЗ
		251	открытый	высокий	10	
		252	открытый	высокий	10	
		253	открытый	повышенный	5	
		254	открытый	повышенный	5	

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)	Количество/Тип задания
		255	комбинированный	повышенный	5	
		256	комбинированный	базовый	3	
		257	закрытый	базовый	3	
	ПКс-3.3	258	открытый	высокий	10	3: ОВ, ПК, БЗ
		259	комбинированный	повышенный	5	
		260	закрытый	базовый	3	
ПКс-4	ПКс-4.1	261	открытый	высокий	10	7: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БК, БЗ – 2 задания
		262	открытый	высокий	10	
		263	открытый	повышенный	5	
		264	комбинированный	повышенный	5	
		265	комбинированный	базовый	3	
		266	закрытый	базовый	3	
		267	закрытый	базовый	3	
	ПКс-4.2	268	открытый	высокий	10	5: ОВ, ОП, ПК, БК, БЗ
		269	открытый	повышенный	5	
		270	комбинированный	повышенный	5	
		271	комбинированный	базовый	3	
		272	закрытый	базовый	3	
	ПКс-4.3	273	открытый	высокий	10	3: ОВ – 2 задания, ОП
		274	открытый	высокий	10	
		275	открытый	повышенный	5	
	ПКс-4.4	276	открытый	высокий	10	3: ОВ – 2 задания, ПК
		277	открытый	высокий	10	
		278	комбинированный	повышенный	5	
	ПКс-4.5	279	открытый	повышенный	5	2: ПО БК
		280	комбинированный	базовый	3	
ПКс-5	ПКс-5.1	281	открытый	высокий	10	6: ОВ – 3 задания, ОП – 2 задания, БК
		282	открытый	высокий	10	
		283	открытый	высокий	10	

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности задания	Время выполнения (мин.)	Количество/Тип задания
		284	открытый	повышенный	5	
		285	открытый	повышенный	5	
		286	комбинированный	базовый	3	
	ПКс-5.2	287	открытый	высокий	10	6: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БК, БЗ
		288	открытый	высокий	10	
		289	открытый	повышенный	5	
		290	комбинированный	повышенный	5	
		291	комбинированный	базовый	3	
		292	закрытый	базовый	3	
	ПКс-5.3	293	открытый	высокий	10	6: ОВ – 2 задания, ОП, ПК, БК, БЗ
		294	открытый	высокий	10	
		295	открытый	повышенный	5	
		296	комбинированный	повышенный	5	
		297	комбинированный	базовый	3	
		298	закрытый	базовый	3	
	ПКс-5.4	299	комбинированный	повышенный	5	2: ПК, БЗ
		300	закрытый	базовый	3	

5. Сценарии выполнения тестовых заданий

Тип задания	Последовательность действий при выполнении
Задание закрытого типа на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 — вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 — утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4)
Задание закрытого типа на установление последовательности	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы / цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания (например, БВА или 135)
Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один ответ, наиболее верный. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа
Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько верных вариантов ответов (2 или 3).

	4. Записать последовательно номера (или буквы) выбранных вариантов без пробелов и знаков препинания (например, 135). 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор каждого из ответов
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи записать решение и ответ

6. Тестовые задания

Задание 1. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Выброс аммиака в воздух – это серьезная угроза возникновения чрезвычайной ситуации. Она может привести к негативным последствиям для здоровья людей, окружающей среды и инфраструктуры.

При выбросе в воздух аммиака и угрозе возникновения чрезвычайной ситуации необходимо:

А) Укрыться на верхних этажах здания;

Б) Укрыться на нижних этажах или в подвале;

В) Герметизировать помещение;

Г) Обработать кожу 2% раствором пищевой соды;

Д) Провести санитарную обработку одежды.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 2. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

Подбор гражданского противогаза ГП-5, как и любого другого средства индивидуальной защиты органов дыхания (СИЗОД), требует внимания к нескольким важным аспектам, чтобы обеспечить эффективную защиту и комфортное использование. При подборе гражданского противогаза ГП-5 необходимо точно придерживаться определенной последовательности действий.

Поставьте в правильной последовательности действия при подборе гражданского противогаза ГП-5:

1. Подобрать шлем-маску по размеру;
2. Измерить окружность головы по условной окружности, проходящей через макушку, подбородок и щеки (измерения округлить до 0,5 см);
3. Привинтить противогазную коробку к шлем-маске;
4. Протереть шлем-маску спиртом или 2% раствором формалина;
5. Провести внешний осмотр противогаза и проверить его на герметичность;
6. Надеть шлем-маску и проверить исправность противогаза.

Ответ:

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 3. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Человечество с давних времен не только фиксирует, но и изучает природу происходящих катастроф и чрезвычайных событий. Это дает человечеству, государству находить технические и организационные способы и методы управления рисками.

Организация защиты населения от отравляющих веществ и аварийных химически опасных веществ – это комплекс мероприятий, направленных на предотвращение или минимизацию последствий воздействия этих веществ на здоровье и жизнь людей в случае аварий, катастроф или военных действий. Это многоуровневая система, включающая как общегосударственные меры, так и действия на уровне отдельных организаций и граждан.

Задание:

1. Какие мероприятия должны проводится при организации защиты населения от отравляющих веществ и аварийных химически опасных веществ?
2. Обоснуйте ответ.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 4. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Средства индивидуальной защиты органов дыхания играют критически важную роль при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций, когда воздух может быть загрязнен опасными веществами, представляющими угрозу для здоровья и жизни человека.

Что из перечисленного является средством индивидуальной защиты органов дыхания при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов?

А) Медицинская маска;

Б) Ватно-марлевая повязка;

В) Противогаз;

Г) Любая ткань, закрывающая рот и нос.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: ____(буква)

Обоснование:

Задание 5. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Системный подход позволяет эффективно обрабатывать и анализировать огромный объем информации, с которым приходится сталкиваться при изучении дисциплины «История и философия науки». Вместо простого накопления фактов, системный подход предполагает структурирование, анализ взаимосвязей и критическую

оценку информации, что способствует более глубокому и осмысленному пониманию предмета.

Применяя системный подход к работе с информацией при изучении дисциплины «История и философии науки», вы сможете эффективно организовывать, анализировать и синтезировать информацию, что позволит вам сформировать более глубокое и осмысленное понимание этого предмета. Это приведет к лучшему запоминанию материала, развитию критического мышления и способности к анализу сложных концепций.

Задание:

1. Определите первичные и вторичные источники информации, которые можно использовать при системном подходе к изучению дисциплины «История и философия науки».
2. Как системный подход при работе с информацией помогает структурировать процесс изучения дисциплины «История и философия науки»?
3. Приведите примеры использования системного подхода к информационному поиску.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 6. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Позитивизм — влиятельное направление в философии науки, утверждающее, что подлинное знание основано на эмпирических данных и научном методе. Он отвергает метафизику, уделяя особое внимание описанию и классификации наблюдаемых явлений и фактов, а проверка опытом считается главным критерием истинности. Позитивизм стремится к построению объективного научного знания, опирающегося на факты.

Кто из приведенных ниже философов является основоположником позитивизма?

А) Б. Рассел

Б) Т. Кун

В) К. Поппер

Г) О. Конт

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа:

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 7. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Междисциплинарный подход является основополагающим для глубокого изучения и всестороннего понимания дисциплины «История и философия науки», особенно при исследовании ее эволюции в различных культурно-исторических контекстах. Научное знание не развивается изолированно; оно неразрывно связано с культурными ценностями, историческими событиями, социальными структурами, политическими институтами и

экономическими условиями определенной эпохи. Междисциплинарность, объединяющая методы и знания из различных областей — истории, философии, социологии, культурологии и других, — позволяет выявить и проанализировать эти сложные взаимосвязи. Такой подход позволяет сформировать более полное, детальное и многогранное представление о динамике развития научного знания, избегая упрощённых и односторонних трактовок. Только рассматривая науку в контексте её многогранных связей с обществом и культурой, можно по-настоящему оценить её значение и влияние на формирование современного мира.

Задание:

1. Какие дисциплины важны для применения междисциплинарного подхода при изучении дисциплины «История и философия науки»?
2. Приведите примеры применения междисциплинарного подхода при изучении дисциплины «История и философия науки» в различных культурно-исторических условиях.
3. Приведите преимущества междисциплинарного подхода при изучении дисциплины «История и философия науки».

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 8. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В современном мире, характеризующемся сложностью, взаимосвязанностью и динамизмом, системный и междисциплинарный подходы приобретают первостепенную важность. Они становятся необходимыми условиями для успешного решения сложных проблем, эффективного управления организациями и достижения устойчивого развития. Связь между философией и антикризисным управлением может показаться неочевидной на первый взгляд. Однако, при более глубоком рассмотрении, становится ясно, что философские принципы и методы могут значительно обогатить антикризисное управление, обеспечивая более системный, глубокий и эффективный подход к преодолению кризисных ситуаций. Этот подход основан на системном мышлении и междисциплинарном взаимодействии, интегрируя философские концепции в практическую деятельность антикризисного управления.

Прочитайте высказывание:

«Я не требую, чтобы любая научная система была способна быть раз и навсегда выделенной в положительном смысле; я требую, чтобы она была способна быть выделенной в отрицательном смысле: чтобы можно было опровергнуть такую научную систему опытом».

«Научные теории – это не истины, а догадки, которые мы пока не смогли опровергнуть».

Задание:

1. О каком принципе современной науки говорит К. Поппер?
2. Обоснуйте ответ.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 9. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Стратегия, направленная на устранение рисков, является неотъемлемой частью успешного выполнения любой научно-исследовательской работы (НИР). Она позволяет минимизировать вероятность неудач, повысить эффективность исследований, обеспечить достижение поставленных целей и, в конечном итоге, получить надежные и значимые результаты.

Стратегия, направленная на устранение рисков, – это не просто формальность, а необходимый элемент успешного проведения НИР. Она требует систематического подхода, тщательного анализа, разработки эффективных стратегий и постоянного мониторинга. Инвестиции в управление рисками окупаются повышением вероятности успеха, улучшением качества результатов и укреплением репутации исследователя.

Задание:

1. В чем заключается основная задача стратегии, направленной на устранение рисков, при выполнении НИР?
2. Приведите преимущества стратегии устранения рисков в НИР.
3. Какова роль мониторинга в стратегии, направленной на устранение рисков?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 10. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Умение управлять рисками – это востребованный и ценный навык, который поможет вам достичь успеха в будущей профессиональной деятельности. Вероятность столкнуться с необходимостью устранения рисков очень высока, особенно если эта деятельность связана с управлением, финансами, информационными технологиями, или любой другой областью, где неопределенность и потенциальные негативные последствия играют значительную роль.

Взаимосвязь риска и доходности — это один из фундаментальных принципов финансов и инвестиций. Обычно взаимосвязь риска и доходности деятельности изображают как прямую пропорциональность (рис. 1.).

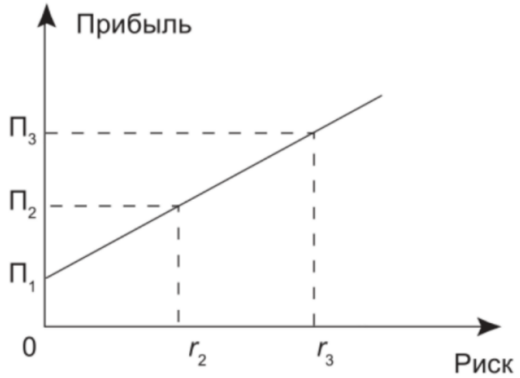

Рис. 1. Взаимосвязь прибыли и величины риска

Задание:

1. Определите какие альтернативы возникают при анализе ситуации, представленной на рисунке 1?
2. Обоснуйте ответ.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 11. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В процессе стратегического анализа вы столкнулись с серьезной проблемой: недостаточностью данных для адекватной оценки конкурентной позиции вашей компании. Несмотря на наличие информации по некоторым ключевым показателям, возникает существенный пробел – отсутствие или неполнота данных о внешних угрозах, с которыми сталкивается компания, и, что не менее важно, о реальных потребностях и предпочтениях целевой клиентской аудитории. Такая ситуация существенно ограничивает способность сформировать объективное представление о текущем положении дел, а также разработать эффективную стратегию, способную обеспечить устойчивый рост и конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе.

Задание:

1. Как вы будете использовать системный подход для восполнения недостающей информации и обеспечения полноценного анализа?
2. Какие шаги предпринимать, чтобы провести синтез имеющихся и недостающих данных?
3. Какие научные принципы будете использовать?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 12. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В современном динамичном мире, принятие стратегических решений часто осложняется неопределенностью, связанной с недостающей информацией. В таких условиях, критически важным становится проведение эффективного стратегического анализа, который позволяет выявить и оценить существующие риски и возможности, даже при ограниченном объеме данных.

Для успешного проведения стратегического анализа в условиях неполноты данных необходимо применять системный подход. Это означает, что компания должна рассматривать себя и окружающую среду как взаимосвязанную систему, в которой каждый элемент оказывает влияние на другие. Вместо того, чтобы фокусироваться только на доступной информации, необходимо идентифицировать ключевые области, в которых недостающая информация наиболее критична для принятия решений.

Анализ информации в данном контексте приобретает особую важность.

Успешный стратегический анализ в условиях недостающей информации требует от компании не только владения аналитическими инструментами, но и способности к критическому мышлению, гибкости и готовности к принятию решений в условиях неопределенности. Системный подход и тщательный анализ информации помогают минимизировать риски и увеличить шансы на успех, даже когда вся картина не видна.

Задание:

1.Каким образом следует организовывать анализ информации при проведении стратегического анализа в условиях недостающей информации?

2.Что является ключевой задачей при проведении стратегического анализа в условиях недостающей информации?

3. Какие навыки являются наиболее важными для успешного проведения стратегического анализа в условиях недостающей информации?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 13. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Системный подход - это мощный инструмент для управления организацией, который помогает понимать сложные взаимосвязи и принимать более обоснованные управленческие решения. Применение принципов системного подхода позволяет организациям более эффективно функционировать, адаптироваться к изменениям и достигать поставленных целей.

Какие из перечисленных утверждений соответствуют основным принципам системного подхода к управлению организацией?

А) Организация рассматривается как сложная система взаимосвязанных элементов;

Б) Управление должно быть направлено на оптимизацию каждого подразделения организации в отдельности;

В) Взаимное согласование между структурными подразделениями организации и устранение противоречий между ними;

Г) Анализируются различные аспекты проблемы (экономические, социальные, экологические и т.д.), что позволяет получить более полное представление о ситуации.;

Д) Оценка последствий принимаемых решений для устойчивого развития системы в долгосрочной перспективе.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа:

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 14. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Для системного подхода к стратегическому анализу важен комплексный анализ всех факторов, влияющих на организацию. Когда возникает недостаточность информации о внешней среде, что является серьезной проблемой для стратегического анализа и принятия обоснованных управленческих решений, необходимо применять различные методы для восполнения пробелов в данных.

Какой из методов поможет восполнить недостающие данные при недостаточности информации о внешней среде?

А) PEST-анализ;

Б) Ранжирование рисков;

В) Анализ рыночных трендов;

Г) Финансовое моделирование.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 15. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие

Системный подход в стратегическом анализе представляет собой методологию, предполагающую рассмотрение организации как сложной взаимосвязанной системы, состоящей из взаимозависимых элементов, взаимодействующих с внешней средой. Для успешного применения системного подхода в стратегическом анализе необходимо понимать, как каждый элемент влияет на остальные.

Установите соответствие между понятиями и их характеристиками.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Тип стратегии		Характеристика	
А.	Интеграция	1.	Процесс коррекции действий на основе полученной информации
Б.	Синергия	2.	Способность объединять различные данные для создания целостной картины
В.	Обратная связь	3.	Результат взаимодействия различных элементов, который превышает сумму их отдельных эффектов
Г.	Прогнозирование	4.	Оценка возможных будущих изменений с использованием текущих данных и тенденций
Д.	Стратегическое планирование	5.	Процесс определения целей и задач, а также разработка стратегий и планов действий для их достижения в будущем

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д

Задание 16. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В процессе проведения тщательного анализа внешней среды компании Вы столкнулись с серьезной проблемой, требующей немедленного решения: обнаружен дефицит информации, критически важной для принятия стратегических решений. Особенно остро ощущается недостаток данных в отношении новой рыночной ниши, на которую ваша организация планирует осуществить выход. Имеющиеся в наличии общие сведения о тенденциях рынка, хоть и представляют некоторую ценность, являются недостаточными для формирования полного и объективного представления о перспективах и рисках, связанных с освоением данной ниши. Отсутствие детальной информации о поведении целевых клиентов, их потребностях, предпочтениях, мотивациях и ожиданиях, ставит под угрозу успешность выхода на новый рынок и может привести к неэффективному распределению ресурсов и упущенным возможностям.

Задание:

1. Как вы примените системный подход для восполнения и синтезирования недостающих данных по этой рыночной нише?
2. Какие методы сбора информации и анализа вы выберете?
3. Почему недостаток информации критичен в данной ситуации?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 17. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Вы получили в свое распоряжение детальный отчет, отражающий текущее финансовое положение компании, что, безусловно, является важным элементом для оценки общего состояния дел. Однако, несмотря на наличие цифр и показателей, возникает критическая проблема: существенный недостаток информации о ключевых внутренних факторах, напрямую влияющих на финансовую устойчивость и перспективы развития. В частности, ощущается острая нехватка данных о внутренней организационной структуре компании, ее эффективности, уровне координации между подразделениями и, что особенно важно, о применяемых подходах к управлению рисками. Отсутствие этой информации существенно затрудняет процесс принятия обоснованных решений о дальнейшей стратегии компании, поскольку не позволяет сформировать целостное представление о ее внутренних возможностях и уязвимостях. В результате, велик риск принятия неэффективных или даже ошибочных стратегических решений, которые могут негативно сказаться на финансовых результатах и долгосрочной перспективе развития компании.

Задание:

1. Как вы будете применять системный подход для восполнения этой информации?
2. Какие дополнительные данные необходимо собрать, чтобы завершить анализ и предложить решение по стратегии?
3. Почему отсутствие информации о структуре и рисках критично?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 18. (открытый, повышенный, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания находится на этапе разработки ключевой стратегии – выхода на международный рынок, что является сложной и многогранной задачей. Однако, при ближайшем рассмотрении, обнаруживается существенное препятствие, которое может серьезно повлиять на успех всего предприятия: острая нехватка информации о культурных и социальных особенностях целевых стран. Несмотря на наличие общих экономических и демографических данных, отсутствует глубокое понимание нюансов культурного контекста, социальных норм, ценностей, традиций и потребительских предпочтений, специфичных для каждой целевой страны. Этот недостаток знаний может существенно повлиять на восприятие продукта или услуги, предлагаемых компанией, и привести к провалу маркетинговых кампаний, неэффективному позиционированию бренда и, в конечном итоге, к финансовым потерям. В связи с этим, необходима немедленная и всесторонняя работа по восполнению информационного пробела, чтобы минимизировать риски и обеспечить успешную адаптацию стратегии выхода на международный рынок к культурным реалиям каждой конкретной страны.

Задание:
1. Как вы будете восполнять недостающую информацию о социальных и культурных аспектах?
2. Почему незнание культурных и социальных особенностей критично?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 19. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Когда организация рассматривает различные варианты выхода из кризисной ситуации, это означает, что она находится в критической точке своего существования и нуждается в срочных и эффективных мерах для восстановления стабильности и дальнейшего развития.

Какие факторы необходимо учитывать при критическом анализе и выборе альтернативных стратегий, опираясь на системный подход?

А) Финансовое состояние организации;

Б) Состояние внешней среды (рынка, конкуренции, законодательства);

В) Интересы только собственников организации;

Г) Риски, которые крайне маловероятны;

Д) Временные изменения во внешней среде, которые не предполагают долгосрочных последствий.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 20. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Разработка альтернативных стратегий, являющаяся ключевым этапом стратегического управления, представляет собой сложный и многогранный процесс, требующий глубокого понимания текущей ситуации, предвидения будущих изменений и, что особенно важно, применения системного подхода.

Установите соответствие между типами стратегий и их характеристиками:

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Тип стратегии		Характеристика	
А.	Диверсификация	1.	Фокусировка на одном направлении деятельности для получения максимальной выгоды.
Б.	Концентрация	2.	Уменьшение издержек с целью повышения рентабельности и конкурентоспособности.
В.	Снижение затрат	3.	Внедрение новых технологий или продуктов, чтобы занять уникальное положение на рынке.
Г.	Стратегия инновация	4.	Расширение ассортимента продукции или услуг для уменьшения рисков и увеличения прибыли.
Д.	Стратегия сегментации (фокусировки)	5.	Ориентация на узкий рынок или сегмент с пониманием его специфических потребностей

Ответ:
Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 21. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Завод «ТехноСталь» —промышленное предприятие, специализирующееся на производстве металлоконструкций. Завод планирует расширить ассортимент и увеличить объемы производства за счет запуска новой производственной линии. Руководство завода видит в этом проекте значительный потенциал для роста и повышения конкурентоспособности.

Несмотря на стратегическую важность проекта, «ТехноСталь» столкнулась со следующими проблемами:

— Размытая ответственность.
— Недостаток координации.
— Нехватка ресурсов.

— Неопределенность сроков.
— Отсутствие системы контроля.
— Сопротивление изменениям: .

Вы — консультант по управлению организационным развитием, приглашённый на завод «ТехноСталь». Руководство завода поручило вам разработать план внедрения проектного подхода для успешного запуска новой производственной линии.

Задание:

1. Определите, какие элементы проектного управления необходимо внедрить на заводе?
2. Разработайте план управления изменениями.
3. Предложите систему мотивации для проектной команд.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 22. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «Альтаир» — крупный дистрибьютор электроники на рынке B2B. В связи с ростом конкуренции, изменением рыночных условий и необходимостью повышения эффективности продаж руководство компании приняло решение о реорганизации отдела продаж. Цель реорганизации — повышение общей производительности, улучшение показателей продаж, оптимизация работы с клиентами и внедрение CRM-системы. Реорганизация включает в себя пересмотр структуры отдела, изменение функциональных обязанностей сотрудников, внедрение новых процессов и инструментов (CRM-система), а также обучение персонала.

Вы — консультант по управлению изменениями, приглашённый компанией «Альтаир». Руководство компании поручило вам разработать план управления изменениями для успешной реорганизации отдела продаж.

Задание:

1. С какими проблемами может столкнуться руководство в процессе реорганизации отдела продаж?
2. Определите ключевые заинтересованные стороны в процессе реорганизации.
3. Предложите меры по преодолению сопротивления изменениям.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 23. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Управление организационным развитием промышленного предприятия представляет собой непрерывный процесс, направленный на повышение его эффективности и адаптивности к изменяющимся условиям внешней среды. В основе этого процесса лежит комплексный подход, охватывающий все аспекты деятельности

предприятия, от оптимизации производственных процессов и внедрения инновационных технологий до формирования эффективной организационной структуры и развития кадрового потенциала. Ключевым элементом управления организационным развитием является стратегическое планирование, которое позволяет определить приоритетные направления развития и разработать конкретные планы мероприятий по их достижению.

Задание:

1. Какие факторы внешней среды оказывают наибольшее влияние на необходимость организационного развития промышленного предприятия?
2. Каковы основные принципы эффективного управления организационным развитием?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 24. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Управление изменениями и развитием предприятия на основе проектного подхода — это стратегический подход, который позволяет организациям эффективно адаптироваться к динамично меняющимся условиям внешней среды и достигать поставленных целей. В современном бизнесе, характеризующемся высокой степенью неопределенности и конкуренции, способность быстро и эффективно реагировать на изменения становится критически важным фактором успеха. Проектный подход, представляющий собой систему управления, ориентированную на достижение конкретных результатов в рамках установленных сроков, бюджетов и ресурсов, становится ключевым инструментом для реализации изменений и стимулирования развития.

Задание:

1. Какие преимущества предоставляет использование проектного подхода для управления изменениями?
2. Какие факторы могут препятствовать успешному управлению изменениями?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 25. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Какой из современных методов управления представляет работу предприятия как последовательность взаимозависимых и дополняющих друг друга бизнес-процессов, направленных на повышение ее эффективности?

А) Ситуационный;

Б) Процессный;

В) Целевой;

Г) Функциональный.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 26. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

CRM-система (перевод с англ. Customer Relationship Management system - система управления взаимоотношениями с клиентами) является мощным инструментом для управления изменениями в организации. Использование CRM-системы в организации для управления изменениями - это стратегический подход, который позволяет более эффективно и плавно внедрять изменения, ориентируясь на потребности клиентов и поддерживая высокий уровень их удовлетворенности. Чтобы максимально использовать CRM, необходимо разработать четкую стратегию управления изменениями и обеспечить обучение персонала.

Задание:
4. Опишите основные преимущества и недостатки использования CRM-систем в организации для управления изменениями.
5. Как CRM-системы могут помочь улучшить взаимодействие с клиентами и повысить эффективность продаж?
6. Приведите примеры использования CRM в управлении изменениями.

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 27. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «EcoBloom» - производитель высококачественных органических продуктов питания для детей и взрослых, базирующаяся в США. В последние годы компания наблюдает стагнацию на своем основном рынке в Северной Америке, связанную с усилением конкуренции, ростом затрат на сырье и насыщением рынка. В то же время, компания фиксирует растущий интерес к органическим продуктам в странах Азии, особенно в Японии, где наблюдается стремительный рост осознанного потребления, заботы о здоровье и стремления к экологичности.

Задание:
1. Перечислите какие типы анализа вы порекомендуете использовать для оценки рисков и возможностей нового рынка?
2. Обоснуйте свой выбор для каждого рекомендованного типа анализа.
3. Какие научные подходы целесообразно применять при выходя на новый рынок?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 28. (открытый, повышенный, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «InnovTech Solutions» - быстрорастущая IT-компания, специализирующаяся на разработке программного обеспечения для финансовых организаций. В последние два года «InnovTech Solutions» демонстрировала впечатляющий рост, привлекая талантливых специалистов и заключая крупные контракты. Однако, в течение последних шести месяцев компания столкнулась с серьезными изменениями: резким ростом текучести кадров, особенно среди ключевых разработчиков, архитекторов и менеджеров проектов.

Задание:

1. Перечислите какие методы анализа данных вы порекомендуете использовать бизнес-аналитику для выявления причин этой проблемы? Обоснуйте свой выбор для каждого рекомендованного метода анализа данных.
2. Как применение комплексного подхода может помочь в решении этой проблемы?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 29. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Agile-методология (от англ. Agile - гибкий, подвижный, проворный) - это итеративный и инкрементный подход к управлению проектами, который фокусируется на гибкости, адаптивности, сотрудничестве с заказчиком и быстрой поставке ценности. В отличие от традиционных, «каскадных» методологий, Agile позволяет командам быстро реагировать на изменения.

Какие преимущества может дать использование Agile-методологии, при условии эффективного управления изменениями и использования инструментов бизнес-аналитики?

А) Повышение гибкости и адаптивности к изменениям требований;
Б) Ускорение процесса разработки и вывода продуктов на рынок;
В) Избыток итераций;
Г) Ограничение на использование традиционных методов;
Д) Необходимость постоянного вовлечения заинтересованных сторон;
Е) Полное исключение необходимости планирования и документирования.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 30. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Выбор организационной структуры организации зависит от множества взаимосвязанных факторов, как внутренних, так и внешних. Эти факторы определяют, какая структура будет наиболее эффективной для достижения целей организации, учитывая ее размер, отрасль, стратегию, культуру и внешнее окружение.

Какой тип организационной структуры наиболее подходит для организации, стремящейся к инновациям и быстрой адаптации к изменениям рынка?

А) Линейная;

Б) Функциональная;

В) Матричная;

Г) Дивизиональная.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 31. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Инструменты бизнес-аналитики – это программные решения и методы, используемые для сбора, обработки, анализа и визуализации данных с целью выявления закономерностей, трендов и ценной информации, помогающей организациям принимать более обоснованные решения. Они превращают сырые данные в понятные и полезные сведения, что позволяет повысить эффективность, снизить затраты, улучшить взаимодействие с клиентами и получить конкурентное преимущество.

Какой инструмент бизнес-аналитики наиболее эффективен для прогнозирования спроса на новый продукт?

А) Описательная статистика;

Б) Регрессионный анализ;

В) ABC-анализ;

Г) Кластерный анализ.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 32. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

В бизнес-аналитике используются разнообразные виды анализа, каждый из которых обладает своими уникальными возможностями и применяется для решения определенных задач. Цель этих анализов – превратить сырые данные в полезные сведения, выявить скрытые закономерности, предсказать будущие тенденции и, в конечном итоге, помочь организациям принимать более обоснованные и эффективные решения.

Соотнесите вид анализа с его описанием.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Вид анализа		Описание	
А.	Описательный	1.	Анализ, направленный на выявление причинно-следственных связей между переменными.
Б.	Прогнозный	2.	Анализ, направленный на предсказание будущих значений на основе исторических данных.
В.	Предписывающий	3.	Анализ, направленный на описание текущего состояния бизнеса на основе данных.
Г.	Диагностический	4.	Анализ, предлагающий оптимальные действия для достижения желаемого результата.
Д.	Когнитивный анализ	5.	Включает использование искусственного интеллекта и машинного обучения для автоматизации анализа данных и выявления паттернов, которые трудно заметить человеку

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 33. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

Разработка модели машинного обучения – это комплексный итеративный процесс, направленный на создание алгоритма, способного делать прогнозы или принимать решения в условиях быстрых изменений на основе данных с высокой точностью и надежностью. Этот процесс включает в себя множество этапов, требующих экспертных знаний в различных областях, включая статистику, программирование и предметную область решаемой задачи.

Поставьте в правильной последовательности основные этапы процесса разработки модели машинного обучения:

1. Оценка модели;
2. Сбор и подготовка данных;
3. Выбор и обучение модели;
4. Развертывание и мониторинг модели;
5. Документирование и поддержка

Ответ:

Запишите правильную последовательность цифр слева направо.

Задание 34. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания «Альфа-Трейд» — крупный дистрибьютор потребительских товаров, работающий на рынке более 15 лет. В последние годы компания столкнулась с проблемой снижения эффективности принимаемых управленческих решений. Зачастую решения принимаются интуитивно, на основе личного опыта руководителей, без достаточного анализа данных и учёта мнения сотрудников. Это приводит к ошибкам в планировании, неэффективному распределению ресурсов, снижению удовлетворённости клиентов и, в конечном итоге, к снижению прибыльности.

Генеральный директор компании «Альфа-Трейд» осознаёт необходимость внедрения научно обоснованного подхода к принятию управленческих решений и повышения роли исследовательской деятельности в компании. Он поручил вам, как консультанту по управлению, разработать комплекс мер по оптимизации процесса принятия решений на основе методологии исследовательской деятельности.

Задание:

1.Определите источники информации (внутренние и внешние), которые можно использовать для проведения исследований.

2.Определите необходимые ресурсы (финансовые, человеческие, технические) для организации исследовательской деятельности в компании.

3.Предложите систему мониторинга и контроля процесса принятия решений, которая позволит своевременно выявлять и устранять проблемы.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 35. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Практическая направленность изучения дисциплины «Методология исследовательской деятельности в управлении» заключается в предоставлении менеджерам и руководителям инструментов и знаний, необходимых для принятия обоснованных и эффективных управленческих решений на основе данных и анализа, а не интуиции или личного опыта.

Задание:

1. Приведите пример практического применения методологии исследовательской деятельности в управлении.
2. Перечислите инструменты и методы исследовательской деятельности в управлении.
3. Каковы основные этапы методологии исследовательской деятельности в управлении?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 36. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Методология оценки изменений и управления ими ориентирована на практическое применение и достижение конкретных результатов в условиях динамичной среды. Её цель — не просто понять, что происходит, но и активно влиять на ход событий, минимизировать негативные последствия и максимально использовать возможности, возникающие в процессе изменений.

Задание:

1.Что значит «Ориентация на результат» в методология оценки изменений и управления ими?

2. Каким образом учитывается специфика организации при проведении оценки изменений и управления ими?

3. Перечислите основные практические инструменты и методы при проведении оценки изменений и управления ими?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 37. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Фокус на реализации является ключевым аспектом методологии оценки изменений и управления ими. Он подчёркивает важность практического воплощения планов, достижения конкретных результатов и обеспечения успешного завершения процесса изменений. Недостаточно просто разработать хороший план — необходимо эффективно его реализовать.

Задание:

1. Определите ключевые аспекты фокуса на реализацию.
2. Определите значение фокуса на реализацию.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 38. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Руководство розничной сети «СуперМаркет» хочет выявить скрытые закономерности в данных о продажах для оптимизации ассортимента, выкладки товаров и маркетинговых кампаний.

Какие из перечисленных методов анализа данных будут наиболее эффективными для этой цели?

А) Регрессионный анализ;

Б) Кластерный анализ;

В) Дисперсионный анализ;

Г) Ассоциативный анализ (анализ потребительской корзины);

Д) SWOT-анализ.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 39. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Успех любой научно-исследовательской работы (НИР) в значительной степени зависит от эффективного управления проектом. В отличие от рутинных задач, НИР часто сопряжена с высокой степенью неопределённости, инновационностью и уникальностью, что требует особого подхода к управлению. Применение современных инструментов и методов управления проектом позволяет систематизировать процесс выполнения НИР, обеспечить своевременное достижение целей и эффективное использование доступных ресурсов.

Какие инструменты и методы управления проектом могут быть использованы для эффективного контроля сроков и бюджета проекта?

А) Диаграмма Ганта;

Б) SWOT-анализ;

В) Классическое документирование;

Г) Мотивационные техники;

Д) Метод критического пути.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 40. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Управление проектами предполагает использование различных инструментов и методов для планирования, организации, контроля и завершения проекта. Для успешной реализации проекта необходимо эффективно использовать различные ресурсы.

Соотнесите каждый из перечисленных ресурсов с их характеристикой.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Ресурс		Характеристика	
А.	Людские ресурсы	1.	Финансовые средства, необходимые для покрытия затрат на проект (зарплата, материалы, оборудование)
Б.	Материальные ресурсы	2.	Оборудование, инструменты, сырье и материалы, необходимые для выполнения задач проекта
В.	Финансовые ресурсы	3.	Специалисты, обладающие необходимыми знаниями, навыками и опытом для выполнения задач проекта
Г.	Информационные ресурсы	4.	Данные, знания, документация, программное обеспечение, необходимые для выполнения задач проекта
Д.	Временные ресурсы	5.	Доступное время для выполнения задач проекта, сроки, временные ограничения

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д

Задание 41. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Ситуационное Задание: «Разрешение конфликта в исследовательской группе»

Вы являетесь руководителем рабочей группы. В вашей команде 5 человек:

Анастасия (старший научный сотрудник): обладает глубокими знаниями и опытом. Склонна к критическому отношению к чужим идеям, может быть прямолинейной.

Дмитрий (младший научный сотрудник): ответственный и трудолюбивый, но испытывает трудности в общении с Анастасией, считает ее манеру поведения высокомерной. Часто не высказывает свои идеи из-за опасения критики.

Екатерина (аспирант): обладает хорошими аналитическими способностями и предлагает нестандартные подходы к исследованию. Однако, иногда слишком увлечена своими идеями и не учитывает мнение других членов команды.

Сергей (лаборант): отвечает за проведение экспериментов и обработку данных. Спокоен, уравновешен, но склонен избегать конфликтных ситуаций и не всегда активно участвует в обсуждениях.

Вы (руководитель): обладаете общими знаниями и специализируетесь на методах статистического анализа данных. Ваша задача – обеспечить эффективное функционирование команды и достижение поставленных целей проекта.

В последнее время в команде наблюдается напряженность, вызванная несколькими факторами:

— Анастасия постоянно критикует работу Екатерины.

— Дмитрий избегает общения с Анастасией.

— Екатерина чувствует себя ущемленной и недостаточно уважаемой.

— Наметились существенные расхождения в подходах, что угрожает срывом сроков проекта.

Вам необходимо выступить в роли посредника и разрешить сложившийся конфликт, улучшить взаимодействие в команде и восстановить рабочую атмосферу.

Задание:

1. Определите конкретные шаги, которые вы предпримете для разрешения конфликта и улучшения взаимодействия в команде.
2. Какие методы коммуникации Вы будете использовать для разрешения конфликта и улучшения взаимодействия в команде?
3. Какие показатели будут свидетельствовать об улучшении взаимодействия в команде и повышении эффективности работы.

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 42. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Возникновение конфликтов в межличностных отношениях в команде – это неизбежная часть групповой динамики. Даже в самых сплоченных командах, работающих над общими целями, со временем могут возникать разногласия и противоречия. Понимание причин этих конфликтов и умение ими управлять – важный навык для любого руководителя и члена команды.

Какие факторы могут способствовать возникновению конфликтов в межличностных отношениях в команде?
А) Командное взаимодействие;
Б) Недостаток информации;
В) Открытая коммуникация;
Г) Различия в ценностях и убеждениях;
Д) Отсутствие каких-либо различий между людьми.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 43. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Стиль управления командой - это совокупность методов и подходов, которые руководитель использует для мотивации, направления, контроля и развития членов команды с целью достижения общих целей проекта или организации.

Определите, о каком стиле управления идет речь: «Умение координировать и направлять деятельность коллектива, предоставлять самостоятельность наиболее способным членам группы, всемерно развивать инициативу и новые методы работы, убеждать и оказывать моральную поддержку, быть справедливым, учитывать социально-психологические особенности коллектива, адекватно воспринимать критику, предупреждать конфликты»:
А) Либеральный;

Б) Авторитарный;
В) Демократический;
Г) Смешанный.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 44. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин)

Прочитайте текст и установите соответствие:

Общение – сложный, многогранный, многоаспектный процесс взаимодействия людей в команде. Это не просто обмен информацией, а гораздо более глубокий и комплексный процесс, включающий в себя различные уровни, формы и функции. Эффективное общение является одним из ключевых факторов успеха любой команды.

Соотнесите следующие аспекты общения с их сущностной составляющей:

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Название аспекта		Описание аспекта	
А.	Информационно-коммуникативный	1.	Процесс общения рассматривается в качестве обмена деятельностью, способностями, умениями и навыками
Б.	Интеракционный	2.	Общение как процесс обмена ценностями
В.	Нормативный	3.	Общение как вид личностной коммуникации, в процессе которой осуществляется обмен информацией
Г.	Социально-практический	4.	Общение как процесс нормативного регулирования поведения индивидов, а также процесс передачи и закрепления норм в обыденном сознании, реального функционирования стереотипов поведения
Д.	Аксиологический	5.	Общение анализируется как взаимодействие индивидов в процессе коммуникации

Ответ:
Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д

Задание 45. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Вы являетесь руководителем отдела маркетинга в компании “ААА”, специализирующейся на разработке программного обеспечения. Ваш отдел состоит из 12 человек, разделенных на несколько подгрупп. В последнее время производительность отдела снизилась, наблюдаются частые конфликты между сотрудниками, увеличилось количество ошибок в работе. Руководство компании приняло решение о внедрении технологий управления межличностными отношениями с целью улучшения рабочей атмосферы и повышения эффективности работы отдела.

Задание:

1. Определить, какие технологии управления межличностными отношениями будут наиболее эффективны для решения выявленных проблем.
2. Какие методы мотивации и поощрения Вы будете использовать?
3. Какой стиль общения Вы выберите для улучшения рабочей атмосферы и повышения эффективности работы отдела.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 46. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Технологии управления межличностными отношениями — это набор методов, техник, инструментов и подходов, направленных на создание, развитие, поддержание и улучшение качественных и эффективных взаимоотношений между людьми. Эти технологии применяются в различных контекстах, включая бизнес (управление командами, работа с клиентами), образование, личную жизнь и общественные отношения.

Какие стратегии поведения в конфликте межличностных отношений можно считать конструктивными?

А) Избегание;
Б) Соперничество;
В) Компромисс;
Г) Приспособление;
Д) Сотрудничество.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 47. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

В контексте межличностных отношений, «транзакция» — это взаимодействие между двумя или более людьми, включающее обмен информацией, эмоциями или действиями. Транзакция – единица акта общения, в течение которой собеседники находятся в одном из трех состояний «Я»: состоянии «родителя», «ребенка», «взрослого». Зрелый человек умело использует разные формы поведения, гибко проявляя себя в том или ином состоянии в зависимости от его целей и жизненных обстоятельств.

Кто является автором данного учения?

А) З. Фрейд;
Б) Дж. Хоманс;

В) Э. Берн;
Г) Э. Гофман.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 48. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин).

Прочитайте текст и установите последовательность этапов:

Общение, будучи базовым элементом межличностных отношений, является мощной технологией управления этими отношениями. Эффективное общение позволяет формировать, поддерживать, развивать и трансформировать взаимоотношения между людьми, будь то в личном или профессиональном контексте.

Поставьте в правильной последовательности этапы процедуры общения:
1. Корректировка направления, стиля, методов общения;
2. Определение потребности в общении (необходимо сообщить или узнать информацию, повлиять на собеседников и т.п.), которая побуждает человека вступить в контакт с другими людьми;
3. Восприятие и оценка ответной реакции партнера по общению, установление обратной связи;
4. Ориентирование в целях и ситуации общения, ориентирование в личности собеседника;
5. Планирование содержания общения, выбор конкретных средств общения.

Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:

Задание 49. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «GlobalTech» - крупный поставщик информационных технологий для бизнеса. Последние два года наблюдается стагнация в росте продаж. Анализ показал, что одной из ключевых проблем является неэффективная организация отдела продаж. Сейчас отдел разделен на три географических сектора (Северная Америка, Европа, Азия), каждый из которых работает автономно. Продукты продаются одинаковые во всех регионах.

Проблемы существующей структуры:

- дублирование усилий: разные команды в разных регионах ведут работу с одними и теми же международными компаниями, что приводит к дублированию усилий и раздражению клиентов.
- разная квалификация сотрудников: уровень компетенций и навыков продаж в разных регионах сильно отличается, что влияет на общую эффективность.
- слабая координация: отсутствует единая стратегия продаж и обмена опытом между регионами.
- узкая специализация: продавцы специализируются только на своем регионе и не могут предлагать клиентам решения, доступные в других регионах.

- недостаточная ориентация на клиента: фокус на географии, а не на потребностях клиента.

Ваша команда управления (включающая руководителей отделов продаж из каждого региона, директора по управлению персоналом и операционного директора) должна разработать новую стратегию организации отдела продаж, которая позволит «GlobalTech» увеличить продажи и повысить эффективность работы.

Задание:

1. Определите состав команды для разработки новой стратегии.
2. Определите этапы выполнения задачи.
3. Предложите план внедрения новой стратегии с указанием сроков реализации.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 50. (открытый, высокий, в виде решения расчетной задачи, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст, сделайте соответствующие расчеты и запишите развернутый обоснованный ответ.

Управленческая команда организации «Сталь-Индастрис» (производит сталь различных марок), принимает решение о дальнейшем развитии на основе текущей ситуации.

Предположим, внешние предельные издержки (дополнительные общественные издержки) от загрязнения при производстве стали задаются выражением $MC_{Ext} = 2Q$, $MC_{Int} = Q$.

Кроме того, предположим, что обратная функция спроса на продукцию Q задается выражением $P = 10 – Q$.

Задание:

1. Определите каков социально оптимальный объем выпускаемой продукции?
2. Определите каков будет объем выпускаемой продукции при тех же условиях на рынке с совершенной конкуренцией?
3. Сравните результаты, полученные в результате решения вопроса 1 и 2.

Дополнительные материалы и оборудование, необходимые для выполнения тестовых заданий

Код компетенции	Наименование компетенции	Дополнительные материалы и оборудование
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.3. Способен разработать командную стратегию управления организацией	Бумага, ручка, калькулятор

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 51. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Организация «А» – средняя компания (150 сотрудников), специализирующаяся на разработке и производстве энергосберегающего оборудования для промышленных предприятий. Компания стабильно работает на внутреннем рынке, но столкнулась с ограничением роста из-за насыщения рынка и высокой конкуренции. Выручка растет медленно. В следствии чего организация планирует внедрение новой стратегии развития.

Безусловно, внедрение новой стратегии развития практически всегда оказывает значительное влияние на команду управления организации. Это влияние может быть как положительным, так и отрицательным, и важно учитывать различные аспекты, чтобы успешно управлять изменениями.

Задание:

1. Какие основные шаги необходимо предпринять для эффективного вовлечения команды управления в процесс разработки и реализации этой стратегии?
2. Как обеспечить поддержку и приверженность команды новой стратегии?
3. Какие ключевые факторы могут обеспечить успех внедрения новой стратегии развития?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 52. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В современной бизнес-среде, где конкуренция достигает беспрецедентных масштабов, роль грамотной управленческой экономики становится ключевой для выживания и процветания любой компании. Эффективное управление организацией требует не только глубокого понимания экономических законов, но и умения применять их на практике, особенно в процессе принятия решений.

В условиях сложной и динамичной внешней среды, принятие решений все чаще осуществляется на основе командной стратегии. Объединение опыта и знаний различных специалистов позволяет более комплексно оценить ситуацию, учесть различные точки зрения и разработать более эффективное решение. Командная стратегия предполагает открытое обсуждение, конструктивную критику и совместную ответственность за принятые решения.

Применение принципов управленческой экономики в процессе принятия решения и реализации командной стратегии является неотъемлемой частью успешного управления организацией, обеспечивая устойчивый рост и конкурентоспособность компании на рынке.

Задание:

1. Какую роль играет командная стратегия в улучшении качества принятия решений в условиях неопределенности, и какие преимущества она дает в рамках управления организацией?
2. Каким образом можно эффективно интегрировать принципы управленческой экономики в процесс разработки и реализации командной стратегии для достижения поставленных целей управления организацией?
3. Как можно минимизировать риски при реализации командной стратегии?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 53. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В современном мире управления и обучения, где эффективность и адаптивность становятся ключевыми факторами успеха, всё большую роль играют групповой и командный подход. Хотя эти термины часто используются как синонимы, между ними существует принципиальная разница, определяющая методы работы, результаты и области применения.

Оба подхода – групповой и командный – имеют свои преимущества и области применения. Эффективный руководитель и преподаватель должен уметь использовать оба подхода, выбирая наиболее подходящий в зависимости от конкретной ситуации, поставленных целей и задач.

Задание:
1. Дайте краткую характеристику группового подхода.
2. Дайте краткую характеристику командного подхода.
3. Зависит ли применение группового или командного подхода от ситуации? Обоснуйте ответ

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 54. (открытый, повышенный, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Ваша компания, является лидером в области кибербезопасности для финансовых организаций. Внезапно ваша собственная система безопасности была скомпрометирована, и важная клиентская информация оказалась под угрозой. Под вашим началом команда из руководителей различных отделов (IT, Юридический, Коммуникации, Обслуживание клиентов). Паника нарастает, клиенты звонят с вопросами и угрозами разрыва контрактов, репутация компании находится под ударом.

В кризисной ситуации роль команды и руководителя становится критически важной. От их действий, слаженности, опыта и лидерских качеств во многом зависит, сможет ли организация не только выжить, но и выйти из кризиса более сильной.

Задание:
1. Распределите роли между членами команды в сложившейся ситуации.

2. Предложите меры по предотвращению подобных инцидентов в будущем.

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 55. (открытый, повышенный, в виде решения расчетной задачи, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст, сделайте соответствующие расчеты и запишите развернутый обоснованный ответ.

Управленческой команде предприятия необходимо принять решение исходя из текущей ситуации на предприятии:

На складе предприятия находятся материалы, закупленные еще в 2016 г., на сумму 50 тыс. руб. В связи с изменением технологии выяснилось, что для собственного производства эти материалы малопригодны, так как произведенная продукция не соответствует современным стандартам качества.

Однако партнер готов купить у предприятия продукцию, изготовленную из этих материалов, за 80 тыс. руб. При этом дополнительные затраты предприятия по изготовлению продукции составят 60 тыс. руб.

Задание:

1. Провести анализ затрат и выгод.
2. Дать ответ на вопрос целесообразно ли управленческой команде принимать подобный заказ? Обосновать ответ.

Дополнительные материалы и оборудование, необходимые для выполнения тестовых заданий

Код компетенции	Наименование компетенции	Дополнительные материалы и оборудование
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.3. Способен разработать командную стратегию управления организацией	Бумага, ручка, калькулятор

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 56. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Перед каждым руководителем организации или командой управления стоит важная задача: нахождение оптимального баланса между ограниченностью имеющихся ресурсов и неограниченностью потребностей потребителей. Это ключевой вызов, с которым сталкивается каждый руководитель и команда управления, независимо от размера или

отрасли организации. Успешное решение этой задачи напрямую влияет на конкурентоспособность, прибыльность и устойчивость бизнеса.

Также ограниченность экономических ресурсов и неограниченность человеческих потребностей лежит в основе экономического развития в целом, определяет цель экономической деятельности и порождает фундаментальную экономическую проблему выбора.

Задание:

1. В чем заключается эта проблема выбора?
2. Как руководители организаций или управленческая команда решают эту задачу?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 57. (открытый, повышенный, в виде решения расчетной задачи, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст, сделайте соответствующие расчеты и запишите развернутый обоснованный ответ.

Управленческой команде производственного предприятия необходимо принять решение о повышении цены на продукцию. Для этого необходимо проанализировать реакцию потребителя на это повышение с учетом текущей ситуации на рынке.

Первоначально бюджетная линия потребителя имеет вид $p_1x_1 + + p_2x_2 = I$. Затем цена x_1 удваивается, цена x_2 повышается в 8 раз, а доход увеличивается в 4 раза.

Задание:

1. Запишите уравнение для новой бюджетной линии, выразив его через исходные цены и доход.
2. Что показывает новое уравнение и целесообразно ли управленческой команде предприятия принять решение о повышении цен на продукцию?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 58. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Доверие и сотрудничество являются фундаментальными элементами успешной управленческой команды. Без них команда теряет свою эффективность, замедляется процесс принятия решений, растет уровень конфликтов и снижается общая производительность.

Какие меры могут быть предприняты для повышения уровня доверия и сотрудничества в управленческой команде?

А) Отсутствие открытой коммуникации;

Б) Авторитарный стиль руководства;

В) Разработка кодекса этики и правил поведения в команде;
Г) Внедрение системы оценки 360 градусов;
Д) Исключение возможности обсуждения проблем и разногласий;

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 59. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Командная стратегия управления является не просто модным трендом, а необходимостью для успешного функционирования организации в современной конкурентной среде. Она позволяет организации стать более гибкой, инновационной, эффективной и привлекательной для сотрудников и инвесторов.

Что является основной задачей командной стратегии управления организацией?
А) Максимизация прибыли любой ценой;
Б) Достижение поставленных целей за счет эффективного использования потенциала каждого члена команды;
В) Установление жесткого контроля за деятельностью сотрудников;
Г) Минимизация затрат на персонал.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 60. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

Пятиступенчатая модель Б. Такмана — это теория, согласно которой каждая команда в своем развитии проходит пять различных фаз жизненного цикла. Эта модель, предложенная в 1965 году и расширенная в 1977 году, остается одной из самых популярных и признанных теорий в области управленческой экономики.

Поставьте в правильной последовательности стадии жизненного цикла по пятиступенчатой модели Б. Такмана:
1. Формирование;
2. Шторм / Столкновение / бурление;
3. Функционирование /исполнение;
4. Нормализация;
5. Завершение / распад.

Ответ:
Запишите правильную последовательность цифр слева направо.

Задание 61. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Ваша компания, «Зелёный Источник», - производитель экологически чистых продуктов питания, известная своей приверженностью принципам устойчивого развития и здорового образа жизни, внезапно оказалась в эпицентре серьёзного кризиса репутации. Этот кризис разразился после того, как в социальных сетях была опубликована шокирующая фотография, предположительно сделанная на ферме одного из ваших ключевых поставщиков. На этой фотографии отчётливо видно, как работники распыляют запрещённые пестициды на сельскохозяйственные культуры, что прямо противоречит заявленным стандартам экологически чистого производства «Зелёного Источника».

Руководству компании необходимо срочно принять меры по восстановлению репутации и разработать план публичных выступлений.

Задание:

1. Определите цели и тональность трех вариантов ответного публичного заявления компании. Каждый вариант должен быть нацелен на разные целевые аудитории (клиенты, инвесторы, сотрудники).
2. Какая лексика будет присутствовать в этих трех вариантах?
3. Какие стилистические приемы будут использованы в этих трех вариантах?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 62. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Ваша компания - «Глобальные Инновации», динамично развивающийся лидер в сфере разработки программного обеспечения, приняла стратегическое решение о расширении своей деятельности на азиатский рынок и планирует открыть филиал в Японии, стране с высоким уровнем технологического развития и уникальной деловой культурой. В связи с этим, на вас, как на опытного специалиста по межкультурной коммуникации и обучению персонала, возложена ответственная задача – подготовка комплексных обучающих материалов для сотрудников, которые будут непосредственно работать с японскими партнерами и разработка плана публичных выступлений. Успех филиала в Японии во многом зависит от понимания и уважения к японской культуре, деловому этикету и особенностям ведения бизнеса в этой стране.

Задание:

1. Определите три ключевых культурных различия между российской и японской бизнес-коммуникацией.
2. Составьте список рекомендаций по эффективному публичному деловому общению с японскими партнерами, учитывая культурные особенности языка и невербальной коммуникации.
3. Дайте дополнительные советы.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 63. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В современном мире успешная карьера и эффективное ведение бизнеса напрямую зависят от мастерства коммуникации. Овладение теорией переговоров, понимание основ бизнес-лингвистики, умение проводить убедительные публичные выступления и владение современными коммуникативными технологиями – вот необходимые навыки для достижения успеха в любой сфере.

В эпоху цифровых технологий, сочетание теории переговоров, основ бизнес-лингвистики, навыков публичных выступлений и владения коммуникативными технологиями становится мощным оружием для достижения успеха в любой области. Постоянное совершенствование своих коммуникативных навыков, обучение и практика – это путь к эффективному общению, построению успешной карьеры и достижению поставленных целей.

Задание:

1. Каковы основные принципы публичных выступлений в контексте теории переговоров?
2. Как знание бизнес-лингвистики может помочь в подготовке к публичным выступлениям?
3. Как публичные выступления могут повлиять на результаты переговоров в бизнес-среде?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 64. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Публичные выступления являются мощным инструментом для продвижения своих идей, презентации проектов, мотивации команды и установления контактов с клиентами и партнерами. Умение уверенно и эффективно выступать перед аудиторией требует подготовки, практики и знания техник риторики и ораторского искусства. Умение четко структурировать выступление, использовать визуальные средства, управлять голосом и телом, а также реагировать на вопросы и замечания аудитории – вот основные элементы, которые помогут сделать публичное выступление запоминающимся и убедительным.

Публичные выступления – это навык, который имеет огромное значение в современном мире, будь то в профессиональной, социальной или личной сфере. Это не просто умение говорить перед аудиторией, это искусство убеждения, вдохновения и передачи информации.

Задание:

1. Какие ключевые навыки необходимо развить для эффективных публичных выступлений, особенно в условиях дистанционного формата?
2. Как адаптировать структуру и содержание публичного выступления под различные типы аудитории, учитывая их знания *и* интересы?

3. Как эффективно использовать визуализацию (слайды, видео) в публичных *выступлениях* для усиления воздействия на аудиторию?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 65. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Коммуникативные технологии радикально изменили способы общения в бизнесе. От электронной почты и мессенджеров до видеоконференций и социальных сетей – использование коммуникативных технологий стало неотъемлемой частью деловой жизни. Умение эффективно использовать эти инструменты, адаптировать свой стиль общения к различным платформам, создавать привлекательный контент и управлять своей онлайн-репутацией – критически важно для успешной коммуникации в современном мире.

Владение коммуникативными технологиями является ключевым фактором успеха в публичных выступлениях. Коммуникативные технологии в публичных выступлениях – это совокупность методов, приемов и техник, используемых оратором для эффективного взаимодействия с аудиторией, передачи информации и достижения желаемого эффекта.

Задание:
1. Какие существуют модели коммуникации и как их можно применять для улучшения публичных выступлений?
2. Какие лингвистические приемы наиболее эффективны для убеждения аудитории?
3. Как использовать интерактивные инструменты для повышения вовлеченности аудитории?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 66. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Вы - руководитель отдела разработки инновационных проектов в крупной компании. Ваша команда разработала перспективный проект по созданию новой системы искусственного интеллекта. Проект имеет огромный потенциал для повышения эффективности работы компании и получения значительной прибыли.

На следующей неделе вам предстоит представить этот проект перед советом директоров, который состоит из опытных руководителей с разным уровнем понимания в области искусственного интеллекта. У вас есть 20 минут на презентацию, включая ответы на вопросы. От вашей убедительности и способности донести ценность проекта зависит решение о его финансировании и дальнейшей реализации.

Вам известно, что некоторые члены совета директоров скептически относятся к новым технологиям и больше предпочитают проверенные методы работы. Другие - активно поддерживают инновации, но хотят видеть четкое обоснование экономической

целесообразности проекта. Ваша задача - убедить всех в необходимости финансирования и запуска вашего проекта.

Задание:

1. Определите ключевые характеристики аудитории.
2. Опишите, какие коммуникативные технологии вы будете использовать во время презентации?
3. Опишите, какие визуальные материалы вы будете использовать для поддержки вашего выступления?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 67. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Публичное выступление обязательно должно иметь продуманную структуру, последовательность частей. Это необходимо для удобства как оратора, так и слушателей. Оратору удобно переходить от темы к теме, слушателям удобно воспринимать информацию, разбитую на части и предлагаемую им в определённой последовательности.

Основная часть любого публичного выступления является ключевым элементом, в котором разворачивается и аргументируется главная идея. Именно здесь оратор подробно излагает план своего выступления, представляя основные пункты и подпункты, а также приводит аргументы, подкрепляющие основной тезис.

Задание:

1. Назовите варианты подачи материала в основной части презентационной речи.
2. Кратко охарактеризуйте каждый из них.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 68. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Первичное формулирование заголовка публичного выступления, как и любого другого бизнес-текста, очень важно. После того, как текст выступления будет полностью готов, заголовок можно скорректировать, но предварительная формулировка заголовка должна быть продумана на начальном этапе подготовки. Заголовок – это ответ на вопрос «О чём выступление?» Если сразу себе не ответить на него, речь получится весьма сумбурной.

Поэтому, прежде чем приступить к написанию текста, необходимо уделить достаточно времени и внимания формулировке заголовка, чтобы он максимально точно отражал содержание и цель будущего выступления.

Задание:

1. Назовите наиболее эффективные разновидности заголовков публичных

бизнес-выступлений.

2. Кратко охарактеризуйте каждый из них.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 69. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Владение приемами аргументации – это ключевой навык для успешного публичного выступления. Аргументация помогает убедить аудиторию в своей правоте, донести свою точку зрения и завоевать доверие.

Какие приемы аргументации могут быть использованы для убеждения аудитории в своей правоте во время публичного выступления?

А) Использование логических доводов и доказательств;

Б) Ссылка на авторитетные источники и мнения экспертов;

В) Использование эмоциональных обращений и манипулирование чувствами;

Г) Упреждающие генерированные возражения;

Д) Игнорирование контраргументов и критики.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 70. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Важной композиционной частью любого выступления является заключение. Народная мудрость утверждает: «Конец венчает дело». Само слово «венец» настраивает нас на восприятие некой законченности, гармоничного последнего аккорда. Убедительно и яркое заключение запоминается слушателям, оставляет хорошее впечатление о речи.

Оратору, чтобы закрепить эффект выступления, следует избегать типичных ошибок в его завершении. Среди данных утверждений только одно правильное. Укажите его, выбор аргументируйте.

А) Благодарность за внимание эффективна, если оратор конкретизирует, за что он благодарен аудитории;

Б) Извиняясь перед аудиторией за то, что не смог всё охватить, оратор улучшает впечатление аудитории о себе;

В) Если у слушателей нет вопросов, значит, им всё понятно и выступление было удачным;

Г) Концовка необходима только для больших выступлений.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 71. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.).

Прочитайте текст и установите соответствие

Разные жанры, как и разные формы, публичного выступления требуют разных приёмов подготовки. Но есть принципы публичного выступления, которые нужно учитывать при подготовке и осуществлении практически любого выступления, в любом жанре. Это общие требования к публичной речи.

Установите соответствие между требованиями к публичному выступлению и их толкованиями, что позволит продемонстрировать ваше знание общих правил публичной речи.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Требования к публичному выступлению		Толкование	
А.	Решительное начало	1.	Оратору не следует всё время говорить самому, он должен задавать вопросы аудитории, выслушивать её ответы, реагировать на поведение аудитории.
Б.	Драматизм	2.	Выступающий должен смотреть на аудиторию, следить за её реакцией, вносить изменения в своё выступление в зависимости от реакции аудитории, демонстрировать приветливость, дружелюбие, готовность ответить на вопросы, вести с аудиторией диалог.
В.	Диалогичность	3.	Выступление должно носить характер непринуждённой беседы, что существенно повышает доверие к оратору, а значит – и к содержанию речи.
Г.	Установление и поддержание контакта с аудиторией	4.	Первая фраза выступления должна быть продумана, подготовлена заранее и хорошо выучена. Нельзя запинаться в самом начале выступления или задумываться над тем, с чего начать, – такого оратора аудитория сразу посчитает неуверенным, некомпетентным.
Д.	Разговорность	5.	Выступление должно быть напряжённым, что становится возможным при намеренном столкновении разных точек зрения, вступлении оратора в спор с каким-либо мнением, авторитетом или точкой зрения, при рассказе о каких-либо необычных происшествиях и т.п.

Ответ:
Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г	Д

Задание 72. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Effective communication is crucial in international negotiations. Cultural nuances significantly impact interpretation; direct communication styles may be perceived as aggressive in some cultures, while indirectness can lead to misunderstandings. Clear, concise language, active listening, and patience are essential. Nonverbal cues must be carefully considered, and utilizing interpreters when necessary ensures accurate message transmission. Building rapport and trust fosters productive dialogue.

Задание:

1. How can negotiators overcome communication barriers stemming from cultural differences?
2. What role does active listening play in successful international negotiations?

Запишите ответ.

Ответ:_____

Задание 73. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Difficulties in the work of Managers

Managers face a number of difficulties in their work, including:

— Dealing with difficult employees. This can include employees who are unmotivated, unproductive, or disruptive.

— Managing conflict. Conflict can occur between employees, between managers and employees, or between the organization and its stakeholders.

— Making hard decisions. Managers often have to make decisions that have a significant impact on their employees, customers, or the organization as a whole.

— Balancing competing priorities. Managers often have to juggle multiple priorities, such as meeting customer needs, increasing productivity, and controlling costs.

— Dealing with stress. The job of a manager can be very stressful, especially during times of change or uncertainty.

Which of the following is NOT a difficulty that managers face in their work?

A) Dealing with difficult employees
B) Managing conflict and disputes
C) Choosing one priority
D) Making spontaneous decisions

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 74. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Managers play a crucial role in negotiating with foreign partners on mutual projects. They must understand the cultural nuances, legal frameworks, and business practices of both parties to ensure successful collaboration. Effective negotiation involves:

— Establishing clear goals and objectives
— Researching and understanding the other party's perspective
— Building rapport and trust
— Active listening and open communication
— Finding mutually acceptable solutions
— Documenting agreements and follow-up actions

Which of the following is a key factor to consider when negotiating with foreign partners?

A) Cultural nuances;
B) Legal frameworks;
C) Business practices;
D) All of the above.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 75. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

How to Behave During an Interview for a Manager Position

During an interview for a project manager position, it is important to demonstrate your leadership skills, communication abilities, and problem-solving capabilities. Here are some tips on how to behave:

1. Be prepared.
2. Show that you are respectful of the interviewer's time.
3. Make sure to dress appropriately for the interview.
4. Be on time.
5. Research the company and the position you are applying for.
6. Dress professionally.

Dress professionally.

Ответ:
Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 76. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ

A manager's career path is multifaceted, offering diverse specializations and opportunities for advancement. Early career stages often involve team leadership and project management, building foundational skills in communication, delegation, and performance evaluation. With experience, managers may specialize in areas like operations, human resources, or finance, gaining expertise and assuming greater responsibility. Senior management roles involve strategic planning, organizational leadership, and influencing company-wide decisions. Continuous professional development, including pursuing advanced certifications or degrees, is crucial for career progression. Lateral moves within an organization can broaden experience, while external opportunities offer new challenges and perspectives.

Задание:

1. What are some key skills that managers typically develop in their early career stages?
2. How can managers advance their careers beyond mid-level management positions?
3. What role does continuous professional development play in a manager's career progression?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 77. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Managers play a crucial role in negotiating with foreign partners on mutual projects. They must understand the cultural nuances, legal frameworks, and business practices of both parties to ensure successful collaboration. Effective negotiation involves:

— Establishing clear goals and objectives as the key factor.
— Researching and understanding the other party's perspective.
— Building rapport and trust.
— Active listening and open communication.
— Finding mutually acceptable solutions.
— Documenting agreements and follow-up actions

Opportunities of this activities can be great for the company. Negotiations can result in various mutual benefits and profitable contracts.

Задание:

1. What are the primary responsibilities of managers in international negotiations?
2. What is the key factor to consider when negotiating with foreign partners?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 78. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Municipal managers oversee the daily operations of a city or town, ensuring the delivery of essential services. Their responsibilities encompass budget management, infrastructure

development, public safety, and community engagement. They lead diverse teams, manage complex projects, and navigate political landscapes. Effective communication and collaboration with stakeholders are crucial. Municipal managers strive to enhance the quality of life for residents while adhering to legal and ethical standards.

Which two of the following are PRIMARY responsibilities of a municipal manager?
A) Developing national economic policy;
B) Managing the municipal budget and resources;
C) Overseeing infrastructure maintenance and development;
D) Negotiating international trade agreements;
E) Ensuring public safety and emergency response

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 79. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Managers elaborate and introduce strategic policy to the staff to achieve success within their teams, department or organization by delegating tasks and authorities as needed, setting guidelines, managing budgets to reach profitability, and communicating with shareholders.

Management roles vary significantly by organization, and some managers may focus more on daily tasks such as problem-solving and coordinating work. Others may work on high-level projects to help to the public. It's very vital for the company's CRM.

A) Show the dress code;
B) Communicate the strategy;
C) Explain the contract's terms;
D) Highlight the project's evaluation.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 80. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие:

Managers develop and implement strategies to foster success within their team or organization by delegating tasks as needed, setting employee guidelines, managing budgets to maintain profitability, and communicating with stakeholders.

Management roles vary significantly by company, and some managers may focus more on daily tasks such as problem-solving and coordinating work. Others may work on high-level projects to help communicate the organization's vision. In brief, managers are responsible for ensuring that their teams and organizations run smoothly and efficiently.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Approach		Characteristics	
A.	Resource manager	1.	Budget that is used to allocate resources
B.	Problem solving	2.	A person who is responsible for accounting for and distributing resources
C.	Resource budget	3.	Achieving a goal overcoming obstacles
D.	Daily tasks	4.	Problem-solving and coordinating work

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

A	B	C	D

Задание 81. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

30-е гг. XX в. вошли в историю России как период «культурной революции». Под «культурной революцией» подразумевалось, с одной стороны, значительное повышение образовательного уровня народа, его приобщение к достижениям культуры. Другой стороной «культурной революции» явилось утверждение в духовной жизни общества безраздельного господства марксистско-ленинского учения.

В стихотворении поэта Ю. Д. Левитанского есть такие строки:

«Сомнений дух над нами не витал.
И в двадцать лет, доверчивый не в меру,
Уже скопил я круглый капитал
Готовых истин, принятых на веру.
Старательно заученные мной,
Записанные твердо на скрижали,
Они меня, как каменной стеной,
Удобно и надежно окружали».

Задание:

1. Приведите первую идею, олицетворяющую духовный облик молодого поколения в 1930-х гг.
2. Приведите вторую идею, олицетворяющую духовный облик молодого поколения в 1930-х гг.
3. Приведите третью идею, олицетворяющую духовный облик молодого поколения в 1930-х гг.

Задание 82. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Историческое наследие и традиции – это сложный, многогранный и динамичный комплекс, отражающий уникальный опыт различных социальных групп, формировавшийся на протяжении веков. Это не просто собрание артефактов или свод правил, а живой организм, постоянно развивающийся и адаптирующийся к меняющимся условиям. Понимание этого наследия позволяет нам лучше понять настоящее, обогащает нашу культуру и способствует формированию толерантного и инклюзивного общества.

Игнорирование или пренебрежение историческим наследием может привести к утрате культурной идентичности, возникновению социальной напряжённости и затруднить построение гармоничного будущего.

Задание:

1. Что такое “историческое наследие” и “традиции” в контексте социальных групп?
2. Как формируется историческое наследие и традиции различных социальных групп?
3. Какую роль играет историческое наследие и традиции в формировании идентичности социальных групп?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 83. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Россия, занимающая обширную территорию, является уникальным культурным пространством, где на протяжении веков переплетались, взаимодействовали и взаимообогащались традиции различных народов и цивилизаций. Культурные процессы на территории России – это сложная и динамичная картина, включающая в себя как сохранение и развитие исторического наследия, так и адаптацию к современным тенденциям и глобальным влияниям.

Важно подчеркнуть, что культурное развитие России характеризуется не только интеграционными процессами, но и стремлением сохранить самобытность, поддержать уникальные культурные традиции каждого народа, проживающего на её территории.

Задание:

1. В чем заключается специфика многонациональной культуры России?
2. Каковы основные характеристики и черты русской культуры?
3. Какие государственные институты и организации занимаются поддержкой и развитием культуры в России?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 84. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Раскол церкви в XVII в. повлиял на культурную жизнь. Симон Ушаков – единственный иконописец первых лиц государства, отразивший в своих произведениях важнейшие исторические и культурные процессы XVII столетия. В своем творчестве он стремился к более реальной подаче человеческого лица и фигуры.

Задание:

1. Назовите три основные новаторские черты в иконописной традиции Симона Ушакова.

2. Обоснуйте ответ.

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 85. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В духовном противостоянии с фашистским агрессором в годы Великой Отечественной войны 1941-1945 гг. культура сыграла свою особую роль. Писатель Н. Тихонов отмечал: «Стало ясно, что музы молчать не могут. Свидетели страшных дней заговорили на языке литературы и живописи, не дожидаясь будущих дней. Заговорили сегодня. Война, родина, любовь к свободе, месть врагу – вот что стало жить в прозе и стихе. Создали новый фронт – фронт искусства, который все ширится».

Задание:
1. Используя знания по истории культуры России, приведите три произведения с обозначением темы их содержания, повлиявших на моральный подъем населения в годы Великой Отечественной войны.
2. Обоснуйте ответ.

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 86. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Общественно-революционный подъем 60-70-х гг. вызвал появление демократической живописи, основными принципами которой были «реализм и народность». В 1870 г. создается Товарищество передвижных художественных выставок (ТПХВ), объединившее более 100 художников, ставивших перед собой просветительские задачи.

Все живописные жанры, так или иначе, получили развитие в творчестве передвижников, живопись которых отличалась острой социальной направленностью и исключительно русской тематикой (например, «Лесные дали», «Русалки», «Крестный ход»).

Кого относят к числу художников-передвижников?
А) Шишкин И.И.
Б) Брюллов К.П.
В) Репин И.Е.
Г) Серов В.А.
Д) Айвазовский И.К.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 87. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

В широком смысле культурой общества принято называть совокупность форм и результатов человеческой деятельности, закрепившихся в общественной практике и передаваемых из поколения в поколение при помощи определенных знаковых систем (языковых и неязыковых), а также путем обучения и подражания.

В масштабе отдельного общества различают три формы культуры: элитарную, народную, массовую, а также ее разновидности – доминирующую, субкультуру и контркультуру.

Признак отрицания ценностей доминирующей культуры, оппозиционность и протест характерен для:

А) Мировой культуры;
Б) Народной культуры;
В) Контркультуры;
Г) Субкультуры.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 88. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Икона преподобного Андрея Рублёва, предположительно созданная в 1422-1427 годах для Троицкого собора Троице-Сергиевой лавры, является образцом для многих поколений иконописцев. Она входит в иконостас, созданный артелью во главе с Рублёвым и Даниилом. Сюжет иконы основан на ветхозаветной истории. “Сказание о святых иконописцах” XVII века подтверждает авторство Рублёва. Стоглавый собор 1551 года предписывал писать иконы, ориентируясь на древние образцы, в том числе на работы Андрея Рублёва. На данный момент икона находится в Троице-Сергиевой лавре.

О какой иконе идет речь в тексте:

А) Спас;
Б) Троица;
В) Богоматерь Владимирская;
Г) Апостол Павел.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 89. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.).

Прочитайте текст и установите соответствие.

Ювелирное искусство на территории Древней Руси начало формироваться в период X-XII вв. В это время активно развивались торговые отношения и культурные связи с другими странами, что способствовало проникновению новых идей и стилей. Однако, несмотря на влияние иностранных культур, древнерусское ювелирное дело сохранило свою самобытность и уникальность.

Соотнесите техники, связанных с изготовлением ювелирных изделий на Руси в X-XII вв., с соответствующими характеристиками.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Название техники		Характеристика техники	
А.	Скань	1.	Техника, основанная на создании узора из тонкой проволоки, которая затем соединяется с основой изделия
Б.	Зернь	2.	Метод, при котором на поверхность изделия наносятся мельчайшие металлические шарики, формируя своеобразный орнамент или изображение
В.	Филигрань	3.	Нанесение на поверхность изделия прозрачного или непрозрачного покрытия разных цветов, которое придает изделию особую яркость и выразительность
Г.	Чернение	4.	Техника, при которой на основу из металла наносятся тонкие металлические нити, создавая таким образом сложный узор
Д.	Эмаль	5.	Процесс нанесения на поверхность драгоценного металла различных рисунков и узоров с использованием специальных красок

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 90. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Русский романтизм – направление в российском искусстве, возникшее под влиянием немецкого и английского романтизма, однако имеющее ряд национальных особенностей: интерес к национальной самобытности и отечественной истории.

Если в Европе романтизм сформировался под влиянием Французской революции и её последствий, то в Российской Империи романтизм развивался на волне патриотического подъёма после победы в Отечественной войне 1812 года. Как и романтизм европейский, русский романтизм видел своей высшей целью обретение свободы духа, утверждение сильной и свободной личности. Однако в России он был рождён из бунтарских настроений и желания изменить ход истории.

Задание:

1. Используя знания по истории культуры России, назовите три крупных литературных произведения романтизма созданных в первой половине XIX в.
2. Укажите их автора.
3. Раскройте их идейное содержание с указанием авторства.

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 91. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.).

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Перестройка, охватившая советское общество в период с 1985 по 1991 годы, внесла существенные изменения в духовную и культурную сферу жизни. Ключевым лозунгом, определяющим направление этих изменений, стала “гласность”. Этот термин, означавший открытость и прозрачность в деятельности государственных и общественных институтов, был призван стать катализатором обновления общества. Важно отметить, что концепция “гласности” не возникла спонтанно, а стала результатом осмысления накопившихся проблем и вызовов, стоявших перед страной. Само понятие “гласность” впервые прозвучало в публичном пространстве в выступлении Михаила Сергеевича Горбачева на XVII съезде Коммунистической партии Советского Союза, состоявшемся в феврале 1986 года.

Задание:
1. Приведите три доказательства в пользу нижепредставленной точки зрения: «Политика гласности способствовала развитию культурной сферы общества».
2. Чему положило начало это событие?
3. Каких сфер культурной жизни общества коснулось это событие?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 92. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Вы – менеджер по международным продажам в российской компании, специализирующейся на производстве высокотехнологичного оборудования для нефтегазовой отрасли. Ваша компания планирует расширить свой бизнес на рынок Саудовской Аравии. Вы отправляетесь в Эр-Рияд для проведения переговоров с потенциальным партнером – крупной саудовской компанией, занимающейся добычей и переработкой нефти.

Перед поездкой вы тщательно изучили информацию о деловой культуре Саудовской Аравии и подготовили презентацию о преимуществах продукции вашей компании. Однако, в процессе переговоров вы сталкиваетесь с рядом трудностей и недоразумений, которые, как вам кажется, связаны с культурными различиями.

Задание:
1. Определите, какие коммуникативные барьеры могут возникнуть в данной ситуации.

2. Предложите конкретные стратегии и тактики, которые вы могли бы использовать для преодоления этих коммуникативных барьеров и достижения успешного результата в переговорах.

3. Какие дополнительные источники информации и консультации вы могли бы использовать для лучшего понимания деловой культуры Саудовской Аравии и подготовки к будущим переговорам?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 93. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В современном глобализированном мире, где границы стираются, а взаимодействие между представителями различных культур становится нормой, способность эффективно преодолевать коммуникативные барьеры приобретает решающее значение. Это не просто навык, а комплексное умение, включающее в себя осознание культурных различий, адаптацию к ним и готовность к эффективному общению.

Способность преодолевать коммуникативные барьеры при межкультурном взаимодействии позволяет строить успешные деловые отношения, налаживать дружеские связи, расширять кругозор и обогащать свою жизнь опытом общения с представителями различных культур. Обладание этим умением открывает двери к новым возможностям и способствует гармоничному взаимодействию между людьми разных национальностей и культур.

Задание:

1. Какие основные факторы влияют на возникновение коммуникативных барьеров при межкультурном взаимодействии?

2. Какие преимущества имеет человек, способный успешно преодолевать коммуникативные барьеры?

3. Как осознание собственных культурных стереотипов влияет на способность преодолевать коммуникативные барьеры?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 94. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Понятие «Москва — третий Рим» является одной из наиболее значимых и влиятельных концепций в русской истории и религиозной мысли. Эта идея, зародившаяся в период Средневековья, оказала глубокое и продолжительное воздействие на формирование национальной идентичности, мировоззрения и политического курса не только Московского государства, но и последующей Российской империи. Данная концепция представляла собой не просто религиозную аллегорию, но и сложную систему взглядов, обосновывающую особую роль России в мировом масштабе.

Суть концепции заключается в утверждении, что после падения Римской империи и Византии (Второго Рима), Москва, как преемница православной веры, становится новым

центром христианского мира. Это наделяло Московское государство, а затем и Российскую империю, особым статусом хранителя и защитника православия, а также, что подразумевало, – моральной ответственности за судьбы христианства в мире.

Задание:

1. Приведите три положения концепции «Москва – третий Рим», популярной в XVI в.
2. Чему способствовало развитие концепции «Москва – третий Рим»?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 95. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В середине XIX в. в российском обществе сформировалось два направления его реформирования для дальнейшего развития страны – славянофильство и западничество. Эти направления имели между собой большие различия. Их представители озадачились поиском ответов на мучительные вопросы о месте России в мире, её «особом пути» и уникальности души русского народа. Славянофилы выступали за продвижение самобытности России, славянской православной идеи, а западники ориентировались в основном на Запад и предлагали во всем брать пример с него и на его опыте строить новое общество.

Задание:

1. Обозначьте сходства в идеологии славянофилов и западников в первой половине XIX века.
2. Обозначьте различия в идеологии славянофилов и западников в первой половине XIX века.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 96. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

К середине XVIII в. в российском обществе сформировалось мировоззрение, которое способствовало развитию классицизма в архитектуре России, в моде были идеи рационализма, возрос интерес к эпохе Античности.

Классицизм заимствовал у античной культуры не только философию, но и буквально использовал её изобретения. Поэтому важная черта стиля – это древнегреческие архитектурные ордеры.

Что принято относить к основным элементам ордерной системы?

А) Модуль;

Б) Капитель;

В) Аркада;
Г) Пилястра;
Д) Колонна.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 97. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Традиционно культуру принято подразделять на материальную и духовную. К духовной культуре обычно относят науку, искусство, религию, мораль, политику и право.

Говоря о духовной культуре, следует различать ее форму, которая материальна, и содержание, которое идеально. Форма характеризует то, в чем воплощены феномены данного вида культуры, а содержание — то, что они значат для личности и общества.

Что включают структурные элементы духовной культуры:
А) Ценности;
Б) Традиции;
В) Политические институты;
Г) Артефакт;
Д) Коммуникация.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 98. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Александр Сергеевич Пушкин так характеризовал великое значение русского языка: «Как материал словесности язык славяно-русский имеет неоспоримое превосходство над всеми европейскими». На основе этого языка поэт создал национальный (общенародный) язык, который использовали великие русские писатели XIX в. и на который в значительной степени опираемся мы.

Как называется обработанная часть общенародного языка, обладающая в большей или меньшей степени письменно закреплёнными нормами; охватывающая все проявления культуры, выражающихся в словесной форме:
А) Литературный язык;
Б) Жаргоны;
В) Диалекты;
Г) Просторечия.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 99. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

Стиль – сочетание художественных средств и приёмов в произведениях художника и/или художественного направления целой эпохи. Стиль создания картин в развитии русской живописи на протяжении веков наполнялся популярными направлениями классицизма, барокко, рококо, романтизм, реализм или авангард.

Поставьте в правильной хронлогической последовательности деятельность русских художников XVIII-XX вв.:

1. В.Л. Боровиковский – живописец-сентименталист; автор парадных портретов русских монархов и государственных деятелей, а также мастер портретной миниатюры;
2. Ю.И. Пименов – художник в стиле социалистического реализма; индустриального пейзажа на примере столицы г. Москвы;
3. К.П. Брюллов – представитель русского классицизма; основная тематика работ – портретная и историческая живопись в рамках Античного мира;
4. В.В. Кандинский – русский авангардист в жанре абстрактного пейзажа;
5. И.Н. Никитин – художник эпохи барокко; основоположник светской живописи и камерного портрета.

Ответ:
Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо.

Задание 100. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

В Советском Союзе во второй половине XX в. было создано множество талантливых киноработ, вошедших в ряд блистательных шедевров мирового кинематографа – фильмы С.М. Эйзенштейна, Э.А. Рязанова, А.А. Тарковского, С.И. Параджанова, К. Г. Муратовой, которые стали культовыми для целых поколений советских людей. Кино стало инструментом, отражавшем перемены в обществе.

Поставьте в правильной последовательности выход известных кинофильмов на советские экраны:

1. «Я шагаю по Москве». Фильм Г. Данелия о монтажнике из Сибири Володе, прилетевшего в Москву, чтобы встретиться с автором, которому понравился его короткий рассказ.
2. «Александр Невский». Историко-биографический фильм С.М. Эйзенштейна о подвиге великого русского полководца князя Александра Невского.
3. «Летят журавли». Фильм М.М. Калатозова рассказывает о людях, в чьи судьбы безжалостно вторглась война, о верности и предательстве.

4. «Зеркало». Картина А.А. Тарковского в жанре автобиографической драмы о поэте, боявшегося потерять близких людей.

5. «Курьер». Работа К.Г. Шахназарова о проблемах современной молодежи, пытающейся найти свое место в жизни.

Ответ:

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо.

Задание 101. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

С появлением новых технологий организации работы персонала фирмы, ростом конкуренции на рынке труда, развитием социальных сетей взаимодействия изменились требования к подготовке специалистов в высших учебных заведениях. Современный специалист должен быть компетентным, обладать гибким мышлением, готовым к постоянному обучению и саморазвитию. Компании ищут кандидатов, умеющих эффективно коммуницировать, работать в команде, проявлять инициативу, демонстрировать лидерские качества, использовать социальные сети для проявления профессионального имиджа. В современных условиях требуются эффективная организация образовательной среды высшего учебного заведения, определяющая этапы позитивных изменений.

Задание:

1. Проанализируйте данную ситуацию.
2. Предложите план мероприятий по совершенствованию традиционной образовательной среды.
3. Сделайте общий вывод.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 102. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Инновационная образовательная среда может включать следующие элементы: интерактивные занятие которые основаны на живом общении лектора с аудиторией и направлены на формирование актуальных компетенций профессионала, групповая проектная работа, когда обучающиеся практикуются в реализации самостоятельных эмпирических исследований, публикациях результатов работы как представления своей работы в виде статей в сборниках. Все занятия носят интерактивный характер и направлены на погружение участников в процессе обучения.

В современных условиях требуется эффективная организация инновационной образовательной среды, определяющая этапы позитивных изменений.

Задание:

1. Проанализируйте данный материал.

2. Предложите план мероприятий по совершенствованию образовательной среды.

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 103. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Индивидуализация обучения – это перспективный подход к организации образовательного процесса, позволяющий создать оптимальные условия для развития потенциала каждого обучающегося. Несмотря на некоторые вызовы, преимущества индивидуализации делают ее все более востребованной в современном образовании.

Что означает принцип «индивидуализации обучения» в педагогике высшей школы?

А) Предоставление студентам полной свободы в выборе дисциплин и форм обучения;

Б) Учет индивидуальных особенностей, потребностей и способностей каждого студента при организации образовательного процесса;

В) Ориентация на усредненного студента;

Г) Использование единых образовательных стандартов для всех студентов.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 104. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Модели современной образовательной среды высшего учебного заведения представляют собой систему материально-духовных условий функционирования, обеспечивающих становление и развитие творческой личности обучающегося с учетом приоритетов собственной деятельности и ее совершенствования на основе самооценки, как субъективного восприятия личностных качеств и достижений.

Соотнесите утверждения, связанные с разработкой и формированием содержания приоритетов с соответствующими понятиями, процессами приоритетов.

К каждой позиции данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца (в соответствиях может быть несколько правильных ответов).

Процессы приоритеты		Название содержания приоритетов	
А.	Постановка реалистических целей	1.	Знание своих сильных сторон, выбор профессии, которая приносит удовлетворение и успех

Б.	Долгосрочное планирование	2.	Осознание своих сильных и слабых сторон, целенаправленное развитие необходимых компетенций
В.	Выбор карьеры	3.	Понимание своих интересов, постановка достижимых и мотивирующих целей, соответствующих собственным возможностям.
Г.	Развитие навыков	4.	Занятия, соответствующие интересам и сильным сторонам, которые обеспечивают удовлетворение и успех.
Д.	Удовлетворение от деятельности	5.	Понимание собственных ценностей, формирование долгосрочных планов, соответствующих жизненных приоритетов.

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 105. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Организация образовательной среды в вузе - это целенаправленное развитие комплекса условий, возможностей и резервов, которые обеспечивают профессионально-личностное развитие будущего специалиста. Процесс организации содержит определенные компоненты образовательной среды вуза.

Соотнесите утверждения, связанные с разработкой и формированием компонентов с соответствующими содержательными понятиями и процессами.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Название содержания компонентов		Описание теоретических компонентов	
А.	Личностный компонент	1.	Основные и вспомогательные образовательные программы, внеаудиторные социальные проекты, нормативные документы, регламентирующие образовательную деятельность и взаимодействие субъектов образовательного процесса.
Б.	Аксиологически - смысловой компонент	2.	Материально-техническая инфраструктура, аудиторный фонд, компьютерный парк, библиотечные ресурсы, бытовые условия, дизайн и оборудование помещений.
В.	Информационно-содержательный компонент	3.	Субъекты образовательного процесса и взаимоотношения между ними.
Г.	Организационно - деятельностный компонент	4.	Миссия, стратегия, образ, ценности, традиции, символы, корпоративная культура.

Д.	Пространственно-предметный компонент	5.	Формы, методы, средства, технологии, стиль, взаимодействия субъектов образовательного процесса, способы коммуникации, управленческие структуры и механизмы.

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 106. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Инновационно-образовательная среда является открытой педагогической системой, сформированной на основе разнообразных информационных образовательных ресурсов, современных информационно-телекоммуникационных средств и педагогических технологий. Она включает систему современных педагогических технологий, комплекс электронных образовательных ресурсов, совокупность технологических средств, ИКТ, компьютеры и ИКТ-образование, коммуникационные каналы

Информационно-образовательная среда должна обеспечивать активное использование групповых форм обучения, индивидуально организованный учебный процесс, интерактивное общение преподавателя со студентами, выбор форм и содержание учебных занятий, возможность реализовать приоритеты, управлять своей учебной деятельностью, развития личностных, деловых и информационных компетенций.

Задание:

1. Проанализируйте данный материал.
2. Предложите план мероприятий по совершенствованию информационно-образовательной среды.
3. Сделайте общий вывод.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 107. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Содержание креативной образовательной среды в вуза включает учет индивидуальных и личностных особенностей студентов (учет психологических механизмов, интеллектуального развития, развития личности, когнитивный стиль, ментальный опыт), возможность самостоятельно формировать индивидуальную образовательную траекторию (студент сам намечает образовательные цели), индивидуальная проблемная среда для каждого студента (индивидуальная проблемная ситуация с целью активизации творческого мышления), реализация творческого потенциала (учебно-творческая, учебно-исследовательская деятельность, творческие мероприятия и соревнование), формирование эстетической культуры (студенты имеют

возможность творческой самореализации в разных видах учебной и вне учебной деятельности).

Задание:

1. Проанализируйте данный материал.
2. Предложите план мероприятий по совершенствованию этапов образовательной среды в русле креативности.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 108. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Активные методы обучения в высшей школе – это совокупность педагогических приемов и техник, направленных на вовлечение обучающихся в активную познавательную деятельность. Активные методы стимулируют обучающихся к самостоятельному мышлению, поиску информации, решению проблем, дискуссиям и практическому применению знаний.

Какие из перечисленных технологий обучения можно отнести к активным методам обучения в высшей школе?

А) Лекция-визуализация;

Б) Проблемная лекция;

В) Case-study (метод кейсов, ситуационный анализ);

Г) Диктант;

Д) Традиционный семинар.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 109. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Педагогика высшей школы играет ключевую роль в профессиональном росте обучающихся, поскольку она формирует у них не только знания и навыки, необходимые для будущей профессии, но и развивает личностные качества, критическое мышление и способность к самообучению.

Что является основной целью педагогики высшей школы при выстраивании траектории профессионального роста обучающихся?

А) Подготовка студентов к сдаче экзаменов;

Б) Передача студентам суммы знаний по определенной дисциплине;

В) Формирование профессиональной компетентности и развитие личности будущего специалиста;

Г) Организация досуга студентов.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 110. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин).

Прочитайте текст и установите соответствие.

Модель учебного плана определяет комплексное методическое обеспечение в формате разработки и создания оптимальной системы учебно-методической документации, учебной, учебно-методической литературы, других средств, необходимых для полного и качественного обучения предметам, в рамках отведенного времени и на основе знаний педагогики высшей школы.

Соотнесите утверждения, связанные с разработкой функций средств обучения с соответствующими педагогическими направлениями к содержанию средств обучения.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Функции средств обучения		Педагогические требования к содержанию средств обучения	
А.	Выбор состава средств обучения, входящих в комплекс учебно- методического обеспечения	1.	Учет психологических особенностей и закономерностей усвоения, возрастных особенностей обучающихся их общего развития с целью совершенствования творческих и познавательных способностей, логического мышления
Б.	Включение в комплекс отдельных видов дидактических средств обучения	2.	Обеспечение реализации видов дидактических средств во всех случаях внедрения в учебно- воспитательный процесс
В.	Соответствие содержанию учебной программы, дидактическим принципам обучения	3.	Детальный анализ процесса преподавания на отдельных учебных занятиях по конкретной теме
Г.	Корректное моделирование элементов преподавания и элементов учебной деятельности обучающихся	4.	Общность цели, содержания обучения, методологического подхода и методики преподавания способствующая формированию прочных знаний, умений и навыков
Д.	Высокая степень наглядности дидактических средств обучения	5.	Обеспечение высокого интереса обучающихся к изученному предмету, внимательности и активности, индивидуализации обучения

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 111. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Вы – менеджер по закупкам небольшой, но быстрорастущей сети кафе здорового питания «Зеленый Горошек». Ваша задача – заключить контракт на поставку холодильного оборудования с компанией «Морозко».

Переговоры от компании «Морозко» ведет опытный менеджер по продажам, Иван Петрович. На первой встрече он производит впечатление профессионала, знающего свой продукт и готового идти на уступки. Однако, в ходе дальнейших переговоров вы замечаете, что Иван Петрович использует различные манипулятивные техники:

- Предлагает изначально цену, значительно превышающую рыночную, а затем постепенно снижает ее, создавая иллюзию выгодной сделки.
- Утверждает, что некоторые модели холодильников пользуются огромным спросом и скоро закончатся на складе, подталкивая вас к быстрому принятию решения.
- Намекает, что «Морозко» является давним партнером «Зеленого Горошка» (хотя раньше вы с ними не работали) и очень заинтересован в долгосрочном сотрудничестве.
- Делает комплименты вашей внешности или профессионализму, пытаясь расположить вас к себе и затруднить отстаивание ваших интересов.
- Уклоняется от прямых ответов на ваши вопросы о технических характеристиках оборудования и гарантиях.
- Иван Петрович, казавшийся дружелюбным, внезапно становится жестким и непреклонным, намекая на наличие других, менее сговорчивых менеджеров в компании.

Задание:

1. Определите, какие манипулятивные техники использует Иван Петрович.
2. Оцените, какие риски и выгоды связаны с выбранной вами стратегией.
3. Какие альтернативные варианты действий возможны в этой ситуации?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 112. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В динамичном мире бизнеса и сложных межличностных отношениях, умение вести переговоры – это ключевой навык, определяющий успех в достижении поставленных целей. Однако просто участвовать в переговорах недостаточно. Истинное мастерство заключается в способности не только реализовывать, но и совершенствовать приоритеты собственной деятельности в процессе этих самых переговоров.

Четкое видение цели, гибкость, адаптивность и развитые коммуникативные навыки – это ключевые факторы, определяющие успех в достижении поставленных задач и построении долгосрочных взаимовыгодных отношений.

Задание:

1. Что нужно определить, прежде чем приступить к переговорам?
2. Что под собой подразумевает реализация приоритетов собственной деятельности в процессе переговоров?
3. Какими навыками и компетенциями необходимо обладать для отстаивания приоритеты собственной деятельности в процессе переговоров?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 113. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Вы – менеджер по закупкам крупной строительной компании. Ваша компания планирует построить новый жилой комплекс. Для обеспечения строительства необходимо закупить строительное оборудование.

Вы провели анализ рынка и выбрали два потенциальных поставщика:

Компания «КранСервис» (отечественный производитель): предлагает оборудование по привлекательной цене, но с более длительными сроками поставки и ограниченной гарантией.

Компания «ИмпортСтройТех» (зарубежный производитель): предлагает высококачественное оборудование с передовыми технологиями и длительной гарантией, но по более высокой цене.

Ваша задача – провести переговоры с каждым из поставщиков и заключить выгодные контракты на поставку оборудования.

Приоритеты вашей деятельности:

1. Обеспечение своевременной поставки оборудования.
2. Приобретение качественного оборудования.
3. Минимизация затрат.
4. Получение выгодных условий гарантийного обслуживания.
5. Установление долгосрочных партнерских отношений: .

Задание:

1. Разработайте стратегию переговоров с компанией «КранСервис».
2. Разработайте стратегию переговоров с компанией «ИмпортСтройТех».
3. Опишите, какие тактики вы будете использовать во время переговоров.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 114. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Взаимосвязь между теорией переговоров и отстаиванием собственных приоритетов в суде является глубокой и существенной. Судебный процесс, по сути, представляет собой затянувшуюся и формализованную форму переговоров, где стороны стремятся достичь наиболее выгодного для себя исхода.

Применение принципов и стратегий, разработанных в рамках теории переговоров, может значительно повысить шансы на успех в судебном разбирательстве и эффективное отстаивание собственных приоритетов.

Задание:

1. В чем суть применения теории переговоров в контексте судебного процесса?
2. Какие ключевые концепции теории переговоров наиболее применимы в суде?
3. Как теория переговоров может помочь в определении стратегии и тактики ведения судебного дела?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 115. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Бизнес-лингвистика, как прикладная область лингвистики, изучает язык в контексте бизнеса и делового общения. В судебных разбирательствах, где зачастую фигурируют сложные контракты, финансовые документы, маркетинговые материалы и другие тексты, понимание основ бизнес-лингвистики становится критически важным инструментом для эффективного отстаивания своих прав и интересов. Бизнес-лингвистика позволяет анализировать и интерпретировать язык, используемый в деловой сфере, выявляя скрытые смыслы, намерения сторон и потенциальные манипуляции.

Задание:

1. Приведите ключевые аспекты бизнес-лингвистики, применимые в судебных разбирательствах.
2. Какие типы судебных дел могут извлечь наибольшую выгоду из применения бизнес-лингвистического анализа?
3. Какие навыки и знания необходимы юристу для эффективного использования принципов бизнес-лингвистики?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 116. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Участники переговоров – это актёры. При условии грамотной игры можно добиться практически всех (не только общих, но и частных) целей, и даже более. Профессиональные и личностные качества переговорщика, таким образом, являются одним из ключевых факторов успешности переговоров. Особое внимание следует обратить на стиль ведения переговоров, определяемый как совокупность профессиональных качеств, индивидуальных черт характера, образцов поведения и особенностей коммуникации, определяющих формы и методы взаимодействия личности с партнёрами.

Задание:
1.Назовите существующие стили переговорщиков.
2. Кратко охарактеризуйте четыре из них.

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 117. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Когда мы смотрим на противоположную сторону через стол переговоров, она выглядит однородной. Но это не так. Как любая группа, другая сторона включает в себя представителей различных точек зрения, обладает как формальной, так и неформальной структурой. Обычно переговоры внутри команды проходят в спорах большей интенсивности, чем горизонтальные переговоры с противоположной стороной, и требуют больше энергии, эмоций и значительно меньшего дипломатического такта.

Переговоры – это процесс принятия решений, и неизбежно возникающие различия внутри команды делят её на определённые подгруппы.

Задание:
1. Назовите существующие подгруппы внутри переговорной команды.
2. Перечислите черты трех из них.

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 118. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Установление контакта с аудиторией в начале публичного выступления критически важно для успеха всего мероприятия. Первые минуты определяют, будут ли слушатели заинтересованы, внимательны и восприимчивы к вашей информации.

Какие стратегии могут быть эффективными для установления контакта с аудиторией в начале публичного выступления?
А) Использование юмора;
Б) Задание риторического вопроса;
В) Формальное приветствие;
Г) Чтение заранее заготовленного текста без зрительного контакта с аудиторией;
Д) Критика предыдущего оратора.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 119. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Ведение переговоров, направленных на достижение взаимовыгодного соглашения, является эффективным способом построения долгосрочных и успешных отношений. Этот подход требует от переговорщика высокого уровня профессионализма, коммуникативных навыков и умения искать компромиссы. Однако, в результате, обе стороны получают выгоду и остаются довольны сотрудничеством.

Какие тактики могут быть эффективными при ведении переговоров, направленных на достижение взаимовыгодного соглашения?

А) Занятие жесткой позиции и настаивание на своих требованиях;
Б) Активное слушание и понимание интересов партнера;
В) Поиск общих точек соприкосновения и взаимовыгодных решений;
Г) Манипулирование информацией и введение партнера в заблуждение;
Д) Слишком быстрое согласие.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 120. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.).

Прочитайте текст и установите последовательность действий.

Подготовка к переговорам условно разделяется на две основные стадии: организационную и теоретическую. Основанием для такого деления служит разная направленность проблем подготовки переговоров. Первая стадия связана с необходимостью контакта с другой стороной для того, чтобы договориться об обстоятельствах проведения переговоров.

Поставьте в правильной последовательности составляющие организационной стадии подготовки к переговорам:

1. Определить предполагаемую потребность в экспертном и консультационном обеспечении: экономическом, политическом, правовом, психологическом.
2. Определить сроки и место проведения переговоров.
3. Обдумать характер, способ и средства информационного освещения хода переговоров и их результата.
4. Обеспечить физическую и информационную безопасность переговорного процесса.
5. Утвердить состав собственной делегации.

Ответ:
Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо.

Задание 121. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания «ЭнергоСбыт+», поставщик электроэнергии для промышленных предприятий и домохозяйств, столкнулась с рядом серьезных вызовов, связанных с изменениями внешней среды:

- На рынок выходят новые игроки, предлагающие альтернативные источники энергии и «зеленые» тарифы.
- Правительство планирует ввести новые экологические стандарты, которые потребуют от «ЭнергоСбыт+» существенных инвестиций в модернизацию оборудования.
- Цены на газ, основной источник энергии для «ЭнергоСбыт+», демонстрируют высокую волатильность из-за геополитических факторов.
- Потребители становятся более осведомленными и требовательными, ожидают от «ЭнергоСбыт+» не только надежного электроснабжения, но и высокого уровня сервиса, прозрачности тарифов и экологической ответственности.

Вы - руководитель отдела стратегического развития «ЭнергоСбыт+». Генеральный директор поручил вам провести бенчмаркинг для выявления лучших практик, которые позволят компании:

1. Повысить конкурентоспособность в условиях меняющегося рынка.
2. Адаптироваться к новым экологическим требованиям и снизить негативное воздействие на окружающую среду.
3. Оптимизировать затраты и повысить прибыльность в условиях нестабильности цен на энергоресурсы.
4. Улучшить качество обслуживания клиентов и повысить их лояльность.

Задание:

1. Какое количество объектов бенчмаркинга необходимо выбрать для обоснованного принятия решения?
2. Какие методы сбора и анализа данных Вы будете использовать?
3. Какие сложности могут возникнуть при сборе и анализе данных?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 122. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Сеть фитнес-клубов «Бодрый+» успешно работает на рынке уже 15 лет, имея 10 клубов в разных районах города. Традиционно компания делала ставку на квалифицированных тренеров, разнообразие групповых программ и качественное оборудование. Однако, в последнее время “Бодрый+” столкнулся с рядом проблем:

— Появляется все больше небольших, специализированных студий (йога, пилатес, кроссфит), которые переманивают часть клиентов.

— Анализ показывает, что некоторые тренажеры простаивают в определенное время, а популярные групповые занятия переполнены.

— Отсутствие единой системы для рассылки новостей, акций и персональных предложений приводит к тому, что важная информация не доходит до клиентов.

— Отсутствие четкой системы KPI и обратной связи снижает мотивацию и эффективность работы тренеров и менеджеров.

— Компания не использует данные о посещаемости, предпочтениях клиентов и эффективности маркетинговых кампаний для принятия решений.

Вы - новый руководитель отдела развития «Бодрый+». Генеральный директор поставил перед вами задачу провести цифровую трансформацию компании, используя современные инструменты менеджмента, чтобы решить текущие проблемы и обеспечить устойчивый рост в будущем.

Задание:

1. Какие проблемы в деятельности «Бодрый+» Вы видите в сложившейся ситуации?
2. Перечислите какие современные инструменты менеджмента Вы будете использовать для анализа текущей ситуации?
3. С использованием одного метода проведите анализ деятельности «Бодрый+».

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 123. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Наиболее распространенным результатом неэффективных коммуникаций и изменений в организации является возникновение конфликта или столкновение интересов людей в связи с различными жизненными позициями. Поскольку в повседневной работе руководитель тратит не менее 20% своего времени на разрешение конфликтов или участие в них, то одна из задач управления персоналом состоит в предупреждении возникновения нежелательных, негативных конфликтов, а также в формировании неизбежных конфликтных ситуаций конструктивного характера.

Современный менеджмент уделяет большое внимание предотвращению и разрешению конфликтов, поскольку они могут негативно влиять на производительность, моральный климат в коллективе и достижение целей организации.

Задание:

1. Перечислите современные инструменты менеджмента для выявления конфликтов.
2. Перечислите современные инструменты менеджмента для предотвращения конфликтов.
3. Перечислите общие принципы применения современных инструментов менеджмента.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 124. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Современный менеджмент требует от руководителей не только глубокого понимания бизнес-процессов, но и владения широким спектром аналитических навыков. Ключевым этапом успешного управления становится диагностика проблемной ситуации. Без точного определения причин и масштаба проблемы, принятие эффективных управленческих решений становится невозможным.

Современный менеджмент предполагает комплексный подход к диагностике. Это означает, что недостаточно просто констатировать наличие проблемы; необходимо тщательно исследовать ее причины, последствия и взаимосвязи с другими бизнес-процессами. Для этого арсенал инструментов менеджмента предоставляет множество возможностей.

Задание:

1. Какова роль диагностики проблемной ситуации в современном менеджменте?
2. Какие изменения в подходах к диагностике проблемной ситуации произошли в современном менеджменте по сравнению с традиционными методами?
3. Какие ключевые навыки и компетенции необходимы менеджеру для проведения эффективной диагностики проблемной ситуации?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 125. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В эпоху стремительных изменений внешней среды, характеризующейся технологическим прогрессом, глобализацией, нестабильностью рынков и растущей конкуренцией, традиционные инструменты менеджмента зачастую оказываются недостаточно эффективными. Современные организации нуждаются в адаптивных, гибких и ориентированных на будущее инструментах, позволяющих не только эффективно управлять текущей деятельностью, но и оперативно реагировать на вызовы внешней среды и использовать открывающиеся возможности.

Организации, которые успешно используют эти инструменты, имеют больше шансов на выживание и процветание в условиях современной нестабильности и неопределенности. Ключевым фактором успеха является постоянное обучение и развитие, позволяющее менеджерам осваивать новые инструменты и подходы, а также гибкость и готовность к изменениям.

Задание:

1. Какие основные изменения во внешней среде влияют на выбор и применение инструментов менеджмента?
2. Какие традиционные инструменты менеджмента остаются актуальными в современных условиях, и как они трансформировались?
3. Какие новые инструменты менеджмента появились в связи с изменениями во внешней среде?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 126. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания «ТехноСтарт» – инновационная компания, занимающаяся разработкой и производством «умных» гаджетов для дома. Они разработали новый продукт – «Умный сад» – систему автоматизированного ухода за растениями в домашних условиях. Рынок «умных» домов растет, но также характеризуется высокой конкуренцией и быстрыми технологическими изменениями.

Изменения во внешней среде:

— Технологический прогресс.
— Экономическая нестабильность.
— Изменение потребительских предпочтений.
— Усиление конкуренции.
— Изменение законодательства.

Вы – менеджер по продукту в компании «ТехноСтарт». Ваша задача – разработать стратегию вывода продукта «Умный сад» на рынок, учитывая изменения во внешней среде и используя современные инструменты менеджмента.

Задание:

1. Как можно используйте ADKAR-модель для обеспечения успешного внедрения продукта на рынок?
2. Какие ключевые показатели необходимо отслеживать для оценки успеха продукта?
3. Какие инструменты можно использовать для анализа данных о продажах, клиентской активности и конкурентной среде?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 127. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В современном менеджменте все большее внимание уделяется концепции устойчивого развития. Изменения во внешней среде оказывают существенное влияние на бизнес и требуют от компаний пересмотра своих стратегий и подходов к управлению, это в свою очередь, обуславливает необходимость учета концепции устойчивого развития. Учет концепции устойчивого развития является не просто данью моде, а необходимостью для современного бизнеса, стремящегося к долгосрочному успеху и процветанию в условиях изменяющейся внешней среды.

Задание:

1. Что означает эта концепция, и какие основные принципы лежат в ее основе?
2. Как организации могут интегрировать принципы устойчивого развития в свою деятельность?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 128. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В условиях цифровой трансформации бизнеса все большее значение приобретает современный инструмент менеджмента - data-driven management (управление на основе данных). Data-driven management является необходимым условием для успешной цифровой трансформации бизнеса в условия изменяющейся среды. Компании, которые осваивают этот подход к управлению, получают значительные конкурентные преимущества и лучше адаптируются к изменениям во внешней среде.

Задание:

1.Что означает этот подход, и какие основные преимущества он дает организациям?

2. Приведите примеры использования data-driven management в различных функциональных областях.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 129. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

В условиях высокой неопределенности, когда внешняя среда характеризуется быстрыми изменениями, непредсказуемостью и нехваткой информации, ключевым фактором успеха для организаций становится гибкость и адаптивность. Это способность быстро и эффективно реагировать на новые вызовы и возможности, перестраивать свои стратегии и процессы.

Какие из перечисленных современных инструментов менеджмента наиболее эффективны для повышения гибкости и адаптивности организации в условиях высокой неопределенности?

А) Жесткая иерархическая структура управления;

Б) Agile-методологии (с англ. «гибкий», «подвижный», «проворный»);

В) Холакратия;

Г) Система сбалансированных показателей;

Д) Тотальное управление качеством.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 130. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Современный менеджмент предоставляет широкий спектр инструментов для развития организационной системы, направленных на повышение эффективности, адаптивности, гибкости и устойчивости организации в быстро меняющемся мире. Эти инструменты охватывают различные аспекты управления, от стратегического планирования и организационной структуры до управления персоналом и знаниями

Какие факторы следует учитывать при выборе современных инструментов менеджмента для развития организационной системы?

А) Размер и структура организации;

Б) Универсальность инструмента для решения всех проблем**;**

В) Сложность и технологичность инструмента**;**

Г) Текущие проблемы и стратегические цели;

Д) Мода и популярность инструмента.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 131. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

В современной организации, стремящейся к гибкости и адаптивности, эффективное управление проектами имеет критическое значение. Выбор и использование этих инструментов должны быть направлены на создание гибкого, адаптивного и эффективного процесса управления проектами, который позволяет организациям быстро реагировать на изменения, добиваться поставленных целей и оставаться конкурентоспособными в динамичной бизнес-среде.

Какие из инструментов наиболее подходят для повышения эффективности управления проектами в организации, стремящейся к гибкости и адаптивности?

А) Жесткая иерархическая структура управления проектами;

Б) Авторитарный стиль руководства;

В) Применение программного обеспечения для автоматизации управления проектами;

Г) Фокус исключительно на соблюдении первоначального плана проекта, без учета изменений внешней среды;

Д) Внедрение системы управления знаниями для обмена опытом и лучшими практиками.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 132. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Длительное время организации работали в парадигме, что они должны генерировать собственные идеи, затем разрабатывать их, создавать на их основе продукт, выходить с ним на рынок, заниматься его распространением, обслуживанием, финансировать и поддерживать. Но с течением времени для многих компаний модель закрытых инноваций перестала работать. Необходимым стало создание стратегических партнерств по совместному развитию ключевых технологий, проведению маркетинговых исследований и НИОКР с целью сокращения издержек, что обусловило переход к «Модели открытых инноваций».

Кто ввел в научный оборот термин «Модель открытых инноваций»:
А) Генри Чесбро;
Б) Курт Левин;
В) Стивен Хокинг;
Г) Мэри Паркер Фоллетт.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 133. (закрытый, базовый, на установление соответствия, (время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Переход к новой парадигме управления возможен при условии соблюдения принципа преемственности всего лучшего из инструментов классического менеджмента с обязательной адаптацией новых подходов и инструментария в теорию современного менеджмента.
Соотнесите новые подходы к управлению с их содержательными смыслами.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Подходы		Содержательный смысл	
А.	Поведенческий подход к построению организаций	1.	Способность к достижению целей организации в результате достижения личных целей сотрудником
Б.	Теория напряженности	2.	Создание условий и элементов самоорганизации и саморазвития
В.	Трансформация бизнес-модели организации в условиях саморазвития и самоорганизации	3.	Стиль руководства должен адаптироваться и эволюционировать с целью максимально эффективного удовлетворения потребностей команды
Г.	Теория управления жизненным циклом сотрудника-лидера	4.	Основан на новых механизмах управления поведением людей

Д.	Контингентный подход	5.	Утверждает, что нет универсального метода управления; эффективность зависит от конкретных условий, таких как размер организации, ее структура и окружение

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 134. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Модель управления жизненным циклом сотрудника-лидера предполагает, что каждая команда проходит через несколько ключевых стадий развития (от формирования до выполнения задач на высоком уровне). Каждый этап требует особого подхода к управлению и использования различных стилей лидерства.

Соотнесите стили лидерства с подходами к управлению.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Стили лидерства		Подходы к управлению	
А.	«Давать указания»	1.	Для сотрудников со средней (высокой) зрелостью лидер выступает больше как наставник (консультант), который принимает активное участие в обсуждениях и принятии решений
Б.	«Продавать»	2.	Для сотрудников с низким уровнем зрелости необходимы чёткие инструкции и постоянный контроль
В.	«Участвовать»	3.	Для сотрудников с высокой зрелостью лидер предлагает минимальное руководство и поддержку, предоставляет подчинённым возможность принимать решения и брать на себя ответственность за выполнение задач
Г.	«Делегировать»	4.	Для сотрудников со средней зрелостью лидер не только отдаёт распоряжения, но и объясняет свою точку зрения, аргументирует и мотивирует подчинённых
Д.	«Наставлять»	5.	Пригоден, когда сотрудники имеют базовые навыки, но нуждаются в поддержке и мотивации

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 135. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

За последние 30 лет изменился образ жизни россиян, что привело к изменению возрастной структуры организаций. Пенсия больше не является главной целью, и компании стремятся удерживать опытных сотрудников. Доступность онлайн-образования ускоряет выход на рынок труда молодых специалистов. Организации сталкиваются с проблемой большого возрастного разброса, что создает сложности для руководителей из-за разницы в ценностях и подходах к работе. В 1991 году американские ученые Хоув и Штраус предложили дифференцированный подход к мотивации в зависимости от принадлежности к поколению.

Поставьте в правильной последовательности поколения согласно временным рамкам:

1. Поколение Альфа;
2. Поколение X;
3. Поколение Бета;
4. Величайшее поколение;
5. Поколение бэби-бумеров;
6. Молчаливое поколение;
7. Поколение Z;
8. Поколение Y.

Ответ:

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 136. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В современном динамичном мире, характеризующемся высокой степенью неопределенности и стремительными изменениями во внешней среде, проведение эффективных исследований становится не просто желательным, а критически важным условием для принятия обоснованных управленческих решений. Подбор методов и технологий для этих исследований требует глубокого понимания теории менеджмента и учета текущих тенденций, влияющих на бизнес-процессы.

Выбор методов и технологий для проведения исследования в менеджменте – это сложный, но критически важный процесс.

Задание:

1. Какие ключевые факторы внешней среды оказывают наибольшее влияние на выбор методов и технологий для проведения исследований?
2. Какие современные тенденции в бизнесе требуют новых подходов к проведению исследований?
3. Как оценить эффективность выбранных методов и технологий для проведения исследования?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 137. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Проведение пилотного исследования представляет собой критически важный этап в процессе принятия обоснованных управленческих решений, особенно в условиях динамично меняющейся внешней среды. Это небольшое, предварительное исследование, служащее для тестирования методологии, инструментов и гипотез, которые будут использованы в более масштабном, полномасштабном исследовании. Пилотное исследование, основанное на принципах теории менеджмента, позволяет оптимизировать ресурсы, снизить риски и повысить вероятность получения значимых результатов.

В основе проведения пилотного исследования лежит применение различных теорий менеджмента, которые обеспечивают структурированный подход к планированию, организации и контролю.

Задание:

1. Какие факторы необходимо учитывать при планировании пилотного исследования, особенно в условиях динамично меняющейся внешней среды?
2. Какие методы менеджмента (например, управление проектами, управление рисками) могут быть применены при проведении пилотного исследования?

Запишите ответ.

Ответ: _____

Задание 138. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Выбор темы исследования в области менеджмента является ключевым этапом научной работы и практического применения теоретических знаний. Учитывая динамичность современного мира, исследователь должен акцентировать внимание на актуальных и значимых аспектах, которые отражают изменения во внешней среде.

Современный менеджмент сталкивается с множеством вызовов, таких как глобализация, цифровизация, экологические изменения и социальные трансформации. Эти факторы не только влияют на методы управления, но и требуют формирования новых подходов к исследованиям. В связи с этим, выбор темы исследования должен быть продиктован потребностями бизнеса и общества в условиях быстро меняющейся внешней среды.

Задание:

1. Какие основные факторы внешней среды оказывают наибольшее влияние на актуальность тем исследований в области менеджмента?
2. Как прогнозировать будущие изменения внешней среды и выбирать темы исследований, которые будут актуальны в долгосрочной перспективе?

Запишите ответ.

Ответ: _____

Задание 139. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Концепции управления – это общие принципы, подходы и идеи, лежащие в основе деятельности менеджеров и организаций. Разнообразие концепций управления отражает эволюцию взглядов на то, как наиболее эффективно управлять организациями в разных условиях.

Какая концепция управления предполагает постоянное отслеживание изменений внешней среды и адаптацию организационных процессов и структуры к этим изменениям?

А) Бюрократия;

Б) Ситуационное управление;

В) Научный менеджмент;

Г) Административное управление.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 140. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Под «моделью изменений» обычно подразумевают методики, описывающие процесс внедрения изменений в организации, команде или даже на индивидуальном уровне. Эти модели помогают понимать этапы изменений, управлять сопротивлением и успешно внедрять новые стратегии, процессы, технологии или культуру.

Кем предложена модель изменений «размораживание — действие — замораживание»?

А) Коттером;

Б) Грейнером;

В) Мильнером;

Г) Левином.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 141. (открытый, высокий, в виде решения расчетной задачи, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст, сделайте соответствующие расчеты и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «ТехноСервис» занимается производством систем автоматизации для предприятий. В начале года был разработан стратегический план, в котором определены ключевые показатели эффективности, в том числе по использованию трудовых ресурсов.

Плановые показатели на год:

— Объем произведенной и установленной продукции (в условных единицах): 1000 единиц.

— Фонд оплаты труда (ФОТ): 5 000 000 рублей.

— Численность персонала: 50 человек.

Фактические показатели по итогам года:

— Объем произведенной и установленной продукции: 900 единиц.
— ФОТ: 5 200 000 рублей.
— Численность персонала: 52 человека.

Задание:

1. Рассчитать плановые и фактические показатели производительности труда (объем продукции на одного работника).
2. Рассчитать отклонения фактических показателей от плановых.
3. Какие методы исследования были Вами использованы при анализе исходной информации?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 142. (открытый, высокий, в виде решения расчетной задачи, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст, сделайте соответствующие расчеты и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «Свежий Вкус» занимается производством и продажей органических соков. В начале года была проведена масштабная маркетинговая кампания, направленная на увеличение продаж. На кампанию было выделено 500 000 рублей.

Таблица 1.

Данные за период до и после кампании

Показатель	До кампании (год -1)	После кампании (год 0)
Объем продаж (литры)	50 000	65 000
Выручка (рубли)	5 000 000	6 825 000
Прямые затраты (рубли)	3 000 000	4 095 000
Количество клиентов	2 000	2 500
Расходы на рекламу	0	500 000

Задание:

1. Провести анализ эффективности маркетинговой кампании, используя такой метод исследования как «Анализ рентабельности».
2. Провести анализ эффективности маркетинговой кампании, используя такой метод исследования как ABC-анализ (предположим, что компания продает 3 вида сока: «Яблочный» (выручка 4 095 000 руб. в год), «Апельсиновый» (выручка 2 047 500 руб. в год), «Вишневый» (выручка 682 500 руб. в год).
3. Провести анализ эффективности маркетинговой кампании, используя такой метод исследования как SWOT-анализ (сформулировать 2 сильные стороны, 2 слабые стороны, 2 возможности и 2 угрозы, которые могли повлиять на результаты кампании).

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 143. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Исследование систем управления – это комплексный процесс, направленный на анализ, оценку и совершенствование функционирования управленческих структур и процессов в организациях. Эффективность управления напрямую влияет на достижение целей, конкурентоспособность и устойчивое развитие организации, поэтому научное исследование систем управления является актуальной задачей.

Методология исследования систем управления включает в себя совокупность принципов, подходов, методов и инструментов, используемых для изучения управленческой деятельности.

Задание:

1. Что такое методология исследования систем управления и какова ее роль в повышении эффективности управления?
2. Какие подходы для анализа информации чаще всего используются при проведении исследования систем управления?
3. Какие методы сбора информации используются при исследовании систем управления?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 144. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Принятие решений — это сложный процесс, который требует учета множества факторов и критериев. Одним из наиболее эффективных инструментов, применяемых в данной области, является метод анализа иерархий. Этот метод позволяет систематизировать и структурировать информацию, что значительно упрощает процесс принятия решений.

Метод анализа иерархий, разработанный профессором Томасом Саати в 1970-х годах, основан на иерархической организации критериев и альтернатив. Он позволяет разбить сложную задачу на более простые составляющие, что способствует более глубокому пониманию проблемы и доступному ее анализу. На первом этапе принимается общая цель, а затем разрабатывается иерархия критериев, влияющих на достижение этой цели. Критерии могут быть как количественными, так и качественными. После построения иерархии происходит оценка альтернатив. Каждая альтернатива сравнивается с другими по каждому критерию с использованием шкалы предпочтений. Эти сравнения позволяют выделить наиболее значимые элементы и определить их вес. Вес каждого критерия отражает его влияние на итоговое решение. Затем результаты агрегируются, и производится оценка альтернатив по общей сумме взвешенных оценок.

Задание:

1. Каковы преимущества использования метода иерархий при анализе большого количества информации?
2. Каковы области применения метода анализа иерархий?
3. Каковы ограничения метода анализа иерархий?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 145. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В современном менеджменте, эффективное принятие решений невозможно без применения разнообразных методов исследования, направленных на сбор, обработку и интерпретацию данных. Ключевым элементом этого процесса является анализ информации, который позволяет выявлять закономерности, тренды и взаимосвязи, лежащие в основе управленческих задач. Интеграция методов исследования, анализа информации и формального моделирования предоставляет возможность всесторонне изучить сложные процессы и получить новые знания, которые могут быть применены на практике.

Задание:
1. Как взаимосвязаны выбор подходящих методов исследования и качество анализа информации в конкретной управленческой ситуации?
2. Какие основные этапы включает в себя процесс проведения исследования, связанного с анализом информации в контексте управления?
3. Какие существуют этические аспекты при использовании различных методов исследования и анализе информации в менеджменте?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 146. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания «Лучший Сервис» предоставляет услуги технической поддержки компьютерного оборудования для корпоративных клиентов. В течение последних шести месяцев наблюдается снижение показателей работы отдела технической поддержки:
— Увеличилось среднее время обработки запроса клиента.
— Снизилась удовлетворенность клиентов качеством обслуживания (на основе опросов и отзывов).
— Возросло количество жалоб на сотрудников отдела.
— Отдел кадров фиксирует увеличение текучести кадров.
Руководство компании обеспокоено данной ситуацией и предполагает, что причиной может быть снижение мотивации персонала отдела технической поддержки.

Задание:
1. Предложите конкретные инструменты для сбора данных.
2. Выберите подходящие методы исследования для решения данной проблемы.
3. Рассмотрите возможность использования как количественных, так и качественных методов.

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 147. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Формально-логические методы исследования ситуаций представляют собой строгий и систематизированный подход к анализу проблемных областей, основанный на применении законов и правил логики, математических и символических моделей. Они направлены на формализацию описания ситуации, выявление взаимосвязей между элементами, построение дедуктивных выводов и оценку возможных последствий принимаемых решений.

Формально-логические методы не работают в вакууме. Им необходимы фактические данные о ситуации, которые собираются с помощью различных методов сбора данных. Без качественных и надежных данных невозможно построить адекватную формальную модель или провести логический вывод. Неполные или неточные данные приведут к ошибочным результатам.

Задание:
1. Как формально-логические методы исследования помогают выявлять противоречия и нестыковки в собранной информации?
2. Как формально-логические методы исследования используются для структурирования и интерпретации анализа информации?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 148. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Современная наука имеет обширный и богатый арсенал методов исследования. Но успех исследования в значительной мере зависит от того, каким образом, по каким критериям выбираются методы для проведения конкретного исследования и в какой комбинации эти методы используются.

Выбор методов исследования и комбинаторное их использование определяются системным представлением обо всей совокупности общенаучных методов исследования, целях исследования, особенностях управленческой ситуации. Простое перечисление доступных методик недостаточно; ключевым является осознанное и целенаправленное комбинирование методов в рамках системного подхода.

Задание:
1. Какова роль системного подхода в определении стратегии комбинирования методов исследования?
2. Какие преимущества дает целенаправленное комбинирование методов исследования по сравнению с использованием отдельных методов?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 149. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В процессе диагностики ситуаций, будь то анализ бизнес-процессов, оценка социальных явлений или изучение технических систем, ключевую роль играет тщательная оценка результатов исследования. Эта оценка позволяет установить степень достижения поставленных целей, выявить сильные и слабые стороны проведенного анализа, а также определить направления для дальнейшей работы.

Фундаментом для адекватной оценки результатов исследования являются корректные методы сбора и анализа данных. От качества собранной информации напрямую зависит достоверность выводов.

Задание:

1. Как убедиться в том, что методы сбора и анализа данных были применены корректно?
2. Как выбор конкретных методов анализа данных влияет на интерпретацию и оценку результатов исследования?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 150. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Компания столкнулась с ухудшением показателей отдела технической поддержки. Это проявляется в: снижении удовлетворенности клиентов, увеличении времени обработки, повышении уровня текучести кадров.

Какие из перечисленных ниже действий являются наиболее эффективными методами исследования для сбора информации и выявления причин этих проблем?

А) Анализ финансовых отчетов компании за последние два года;

Б) Проведение анонимного опроса сотрудников отдела технической поддержки с вопросами о мотивации, условиях работы и взаимоотношениях в коллективе;

В) Анализ базы данных запросов клиентов за последние полгода, выделение наиболее частых проблем и времени их решения;

Г) Сбор только легкодоступной информации;

Д) Поиск в интернете информации о лучших практиках мотивации персонала в отделах технической поддержки.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 151. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Влияние новой системы управления на производительность труда – это сложный и многофакторный процесс, зависящий от множества условий, особенностей внедряемой системы и характеристик организации. Представьте, что вы собираете информацию о влиянии новой системы управления на производительность труда.

Какие из перечисленных источников информации вы считаете наиболее достоверными и почему?

А) Рекламные материалы компании-разработчика системы управления;

Б) Отзывы сотрудников компании, внедрившей эту систему, опубликованные на форуме в интернете;

В) Научная статья в рецензируемом журнале, содержащая результаты эмпирического исследования влияния системы на производительность;

Г) Интервью с руководителем компании, внедрившей систему, опубликованное в деловом издании;

Д) Статистические данные о производительности труда в компании до и после внедрения системы, представленные независимой аудиторской компанией.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 152. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Компания столкнулась со снижением продаж. Для комплексного анализа проблемы снижения продаж и выявления ее причин необходимо выбрать подходящие методы исследования (в зависимости от доступности данных и ресурсов можно использовать комбинацию нескольких методов).

Какие из перечисленных методов исследования наиболее подходят для комплексного анализа этой проблемы и выявления ее причин?

А) Проведение опроса потребителей, чтобы узнать их мнение о продукции компании;

Б) Анализ данных о продажах за последние несколько лет, чтобы выявить тенденции и закономерности;

В) Сбор только легкодоступной информации;

Г) Интервью с руководителем компании, внедрившей систему, опубликованное в деловом издании;

Д) Поиск информации в интернете.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 153. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Снижение общей эффективности работы стало серьёзной проблемой для организации, поскольку это негативно сказывается на её конкурентоспособности, прибыльности и общей устойчивости на рынке. Дальнейшее игнорирование этой тенденции может привести к ухудшению финансовых показателей и потере доли рынка.

Какой из перечисленных подходов наиболее полно отражает принципы системного подхода для выявления и решения этой проблемы?

А) Немедленное увольнение сотрудников, показывающих низкую производительность;

Б) Проведение анализа финансовых показателей для выявления убыточных направлений;

В) Выявление и устранение “узких мест” в отдельных бизнес-процессах;

Г) Комплексный анализ всех аспектов деятельности организации (структура, процессы, ресурсы, культура, внешняя среда) для выявления взаимосвязанных проблем и разработки системных решений.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 154. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Проведено исследование удовлетворенности клиентов интернет-магазина. В качестве метода сбора данных использовался онлайн-опрос. Для анализа полученных данных применялась описательная статистика и корреляционный анализ. Однако, результаты показали низкую достоверность и не позволили сделать однозначные выводы.

Какой из перечисленных факторов мог наиболее существенно повлиять на низкую достоверность результатов исследования?

А) Использование онлайн-опроса в качестве метода сбора данных;

Б) Применение описательной статистики и корреляционного анализа;

В) Недостаточный размер выборки и отсутствие контроля за качеством заполнения анкет;

Г) Отсутствие экспертной оценки результатов исследования.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 155. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

Качественный анализ данных — это метод исследования, который фокусируется на понимании значений, концепций, характеристик и описаний данных, а не на цифрах или статистическом анализе. Для проведения качественного анализа данных необходимо соблюдать определенный порядок действий.

Поставьте в правильной последовательности этапы качественного анализа данных:

1. Кодирование данных и выделение основных тем и категорий.
2. Определение исследовательского вопроса и целей анализа.
3. Интерпретация полученных результатов и формулировка выводов.
4. Сбор данных (например, интервью, наблюдения, анализ документов).
5. Анализ данных с использованием выбранных методов (например, контент-анализ, тематический анализ).

Ответ:

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 156. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие

При диагностике ситуации крайне важно учитывать широкий спектр разнообразных факторов, которые потенциально могут оказывать влияние на изучаемый объект. Игнорирование какого-либо значимого фактора может привести к искажению результатов диагностики и, как следствие, к неверным выводам и ошибочным управленческим решениям.

Соотнесите факторы, влияющие на качество диагностики ситуации, с их кратким описанием:

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Фактор		Описание фактора	
А.	Репрезентативность выборки	1.	Независимость выводов от личных убеждений и предубеждений исследователя
Б.	Валидность инструментов	2.	Степень соответствия полученных результатов реальной ситуации
В.	Надежность инструментов	3.	Степень соответствия выборки изучаемой совокупности, позволяющая обобщать результаты исследования на всю совокупность
Г.	Этичность исследования	4.	Стабильность результатов, полученных при повторном использовании инструментов исследования в аналогичных условиях

Д.	Чувствительность	5.	Способность методов и инструментов выявлять даже незначительные отклонения от нормы

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 157. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие

В процессе тщательной оценки результатов любого исследования крайне важно учитывать различные типы ошибок, которые потенциально могут существенно повлиять на достоверность и объективность конечных выводов. Недооценка или игнорирование возможных ошибок может привести к формированию искажённого представления об исследуемом явлении, а также к принятию неверных решений.

Соотнесите типы ошибок с их описанием:

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Тип ошибки		Описание ошибки	
А.	Систематическая ошибка	1.	Ошибка, возникающая из-за неверного истолкования полученных данных
Б.	Случайная ошибка	2.	Ошибка, возникающая из-за того, что выборка не является репрезентативной для генеральной совокупности
В.	Ошибка выборки	3.	Ошибка, возникающая из-за неправильного выбора метода исследования
Г.	Ошибка интерпретации результатов	4.	Ошибка, возникающая из-за случайных факторов и приводящая к отклонению результатов в разные стороны
Д.	Ошибка измерения	5.	Ошибка, возникающая из-за несовершенства измерительных инструментов или человеческого фактора
		6.	Ошибки, связанные с неправильным выбором методов исследования или анализа

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 158. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Научно-исследовательская работа, опирающаяся на системный подход при работе с информацией, является фундаментом для принятия эффективных решений в современном управлении. Системный подход предполагает комплексный анализ

взаимосвязанных элементов, влияющих на решение управленческих задач. Это включает в себя сбор, обработку, структурирование и анализ больших объемов данных, с акцентом на выявление причинно-следственных связей и прогнозирование последствий принимаемых решений. В контексте научно-исследовательской работы, такой подход позволяет не только выявлять проблемы, но и разрабатывать инновационные и устойчивые решения, учитывающие все аспекты функционирования организации и ее внешней среды. Использование системного подхода при работе с информацией в научно-исследовательской работе обеспечивает более глубокое понимание контекста решения управленческих задач, что повышает вероятность успешной реализации стратегий и достижения поставленных целей.

Задание:

1. Какие основные принципы системного подхода при работе с информацией наиболее важны при проведении научно-исследовательской работы?
2. Как оценить эффективность применения системного подхода при работе с информацией в научно-исследовательской работе?
3. Какие типичные ошибки возникают при проведении научно-исследовательской работы без применения системного подхода при работе с информацией?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 159. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Системный подход является неотъемлемой частью успешного написания научно-исследовательской работы и магистерской диссертации. Он помогает структурировать исследование, обеспечить его целостность и взаимосвязанность, повысить эффективность поиска и анализа информации, обеспечить научную новизну и практическую значимость, и облегчить процесс работы. Использование системного подхода позволяет продемонстрировать глубокое понимание темы, логичное мышление и способность к проведению самостоятельного научного исследования.

Задание:

1. Как системный подход может помочь в работе с информационными, справочными, реферативными изданиями по теме магистерской диссертации?
2. Приведите пример применения системного подхода в написании магистерской диссертации.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 160. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Для эффективного использования системного подхода при работе с информацией в научно-исследовательской работе необходимо применять соответствующие методы и инструменты, позволяющие собирать, структурировать, анализировать и визуализировать данные. Это обеспечивает наглядность и понятность результатов исследования, а также облегчает процесс принятия решений.

Какой инструмент наиболее полезен для визуализации результатов системного анализа информации в научно-исследовательской работе?

А) Текстовый редактор;

Б) Программа для создания презентаций;

В) Инструмент для построения диаграмм и графиков;

Г) Система управления базами данных.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 161. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Профессиональное выгорание – одна из самых актуальных проблем современного мира с его ритмом жизни и зачастую повышенным ожиданием работодателей от персонала. Между тем, человек – не робот, он не может трудиться как заведенный, это непременно скажется на его физическом и психологическом самочувствии. Профессиональный кризис возникает, когда человек разочарован в выбранной им профессии или перестаёт видеть перспективы карьерного роста. У него пропадает интерес, он плохо посещает работу, но уволиться не может из-за ряда причин. Ученые выделяют четыре вида профессиональных кризисов.

Задание:

1. Используя знания по современному менеджменту, назовите виды профессиональных кризисов с указанием причин и возраста, который характерен для того или иного вида.
2. Какие особенности существуют при использовании данной классификации кризисов?
3. Что дает руководителю знание видов профессиональных кризисов?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 162. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Успешная карьера и профессиональный рост – это стремление к самореализации, поиск своего уникального пути в мире профессиональных возможностей. В современных условиях для работников, претендующих на успешную профессиональную карьеру, важно обладать не конкретным ограниченным набором навыков, а своего рода мега-умениями (способность адаптироваться к меняющимся организационным условиям,

постоянно оценивать результативность своей деятельности, самообучаться). Чтобы добиться профессионального успеха и поддерживать свою конкурентоспособность в таких условиях, необходимо постоянно развивать навыки, способности, умение, мастерство.

Задание:

1. Используя знания по современному менеджменту, опишите навыки, способствующие траектории карьерного развития.
2. Кроме обладания навыками, что еще важно для успешной карьеры и профессионального роста?
3. Что значит «Умение управлять своей карьерой»?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 163. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Если ранее лидер рассматривался в качестве управленца, который разрабатывал и воплощал стратегию, путем распределения ответственности и задач между подчиненными, а также отслеживания прогресса и исполнения сотрудниками, то сегодня это представление трансформировалось. Трансформационное лидерство сегодня становится катализатором и проводником позитивных перемен, причем по всем направлениям. В отношении команд лидеры помогают сотрудникам преодолевать сложности и препятствия, возникающие на пути; в отношении бизнеса – укрепляют связи между командами внутри всей организации, вкладываются в создание положительной корпоративной культуры, в которой сотрудники могут не только вовлекаться в работу, но и реализовывать собственные профессиональные и личные амбиции.

Задание:

1. Используя знания по современному менеджменту, опишите компоненты трансформационного лидерства.
2. Чем отличается транзакционное лидерство от трансформационного лидерства?
3. Есть ли у теории трансформационного лидерства недостатки?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 164. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Стратегии развития инновационных направлений деятельности представляют собой комплексный план действий, направленный на создание, внедрение и масштабирование новых продуктов, услуг или бизнес-моделей, обеспечивающих конкурентное преимущество и устойчивый рост организации. Эффективная стратегия должна учитывать как внутренние ресурсы и возможности компании, так и внешние

факторы, такие как технологические тренды, рыночные потребности и регуляторная среда.

Задание:

1. Какими могут быть стратегии развития инновационных направлений деятельности в зависимости от целей и ресурсов организации?
2. Определите ключевые элементы стратегии развития инновационных направлений деятельности.
3. Как взаимосвязаны стратегия развития инноваций и общая стратегия развития организации?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 165. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Трансформация бизнес-моделей предполагает фундаментальное изменение способа создания, доставки и получения ценности. Это может быть вызвано различными факторами, такими как технологический прогресс, изменение потребительских предпочтений, появление новых конкурентов или изменения в законодательстве.

Эффективная стратегия развития деятельности организации и трансформации бизнес-модели требует четкого понимания текущей ситуации, прогнозирования будущих тенденций и разработки гибкого плана действий, который может быть адаптирован к изменяющимся условиям. Она также требует сильного лидерства, инновационной культуры и вовлечения всех сотрудников организации.

Задание:

1. Какие основные элементы включает в себя бизнес-модель?
2. Как управлять процессом трансформации бизнес-модели?
3. Как обеспечить вовлеченность сотрудников в процесс трансформации бизнес-модели?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 166. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Обладание способностью реализовывать общие функции управления, а также принимать стратегические и тактические решения, является ключевым атрибутом эффективного лидера и менеджера. Это предполагает не только понимание теоретических основ управления, но и умение применять их на практике для достижения поставленных целей.

Способность менеджера реализовывать общие функции управления и принимать как стратегические, так и тактические решения обеспечивает гибкость и адаптивность организации.

Задание:

1. Каким образом эффективная реализация общих функций управления влияет на качество принимаемых стратегических и тактических решений?
2. Как изменения во внешней среде влияют на необходимость адаптации общих функций управления и пересмотра стратегических и тактических решений?
3. Как общие функции управления (координация и коммуникация) обеспечивают согласованность тактических решений с общей стратегией организации?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 167. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В условиях динамичной и конкурентной бизнес-среды одной из ключевых и приоритетных задач современного менеджмента является эффективное управление талантами — стратегически важным ресурсом, определяющим успех и устойчивость организации.

Подчеркивая значимость человеческого капитала, необходимо отметить, что эффективное управление талантами выходит далеко за рамки простого подбора персонала. Процесс управления талантами — это систематический и целенаправленный подход к привлечению, развитию, вовлечению и удержанию высококвалифицированных, перспективных и мотивированных сотрудников, обладающих уникальными навыками, знаниями и компетенциями, которые вносят существенный вклад в достижение стратегических целей и долгосрочных задач организации.

Задание:

1. Какие основные этапы включает в себя процесс управления талантами в организации?
2. Какие методы можно использовать для привлечения, развития и удержания талантливых сотрудников?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 168. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В условиях глобальной конкуренции и быстро меняющейся внешней среды организациям необходимо постоянно адаптироваться и внедрять инновации.

Инновационная культура — это не просто набор отдельных инновационных проектов или инициатив, а фундаментальная составляющая организационной ДНК, формирующая среду, в которой активно поощряется и всячески поддерживается генерация новых идей, свобода экспериментирования, готовность учиться на собственных ошибках, открытость к изменениям в организации, способность генерировать и делиться новыми идеями, пробовать новые подходы и не бояться рисковать, зная, что даже неудача будет воспринята как ценный опыт, способствующий дальнейшему росту и развитию.

Задание:

1. Какие, на ваш взгляд, основные факторы способствуют созданию инновационной культуры в организации?
2. Как менеджеры могут стимулировать инновационное поведение сотрудников?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 169. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Основные подходы к мотивации персонала представляют собой широкий спектр различных теорий, концепций, моделей и практических инструментов, используемых для побуждения сотрудников к продуктивной и эффективной работе, достижению целей организации, реализации их потенциала и удовлетворению собственных потребностей, как материальных, так и нематериальных. Эффективная мотивация персонала является ключевым фактором успеха любой организации, поскольку именно мотивированные сотрудники проявляют инициативу, творчески подходят к решению задач, стремятся к постоянному развитию и вносят максимальный вклад в достижение общих целей. Эти подходы базируются на различных представлениях о природе человека, его потребностях и мотивах поведения.

Задание:

1. Какие факторы, на ваш взгляд, наиболее важны для мотивации современных сотрудников?
2. Как менеджеры могут эффективно использовать эти знания на практике?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 170. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

За последние 20 лет менеджмент претерпел значительные изменения под влиянием двух мощных сил: цифровизации и глобализации. Эти изменения затронули практически все аспекты управления, от стратегии и организационной структуры до лидерства и мотивации персонала. Современные менеджеры должны обладать новыми знаниями, навыками и компетенциями, чтобы успешно управлять организациями в этой сложной и динамичной среде. Ключевыми факторами успеха являются гибкость, адаптивность, инновационность, ориентация на данные, умение работать с мультикультурными командами и приверженность этическим принципам. Менеджмент продолжает эволюционировать, и дальнейшие изменения неизбежны.

Задание:

1. Опишите основные изменения, которые претерпел менеджмент за последние 20 лет под влиянием цифровизации и глобализации.

2. Как эти изменения повлияли на роль и функции менеджера в современной организации?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 171. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Стратегическое решение о выходе компании на новый международный рынок — это сложное и многогранное решение, которое требует тщательного анализа, планирования и подготовки. Это не просто расширение географии продаж, а фундаментальное изменение в стратегии и операционной деятельности компании.

Какие факторы следует учитывать при разработке стратегического решения о выходе компании на новый международный рынок?

А) Анализ политической и экономической ситуации в стране;

Б) Небольшой размер рынка;

В) Отсутствие прямого государственного регулирования;

Г) Оценка рисков, связанных с валютными колебаниями и изменением законодательства;

Д) Игнорирование текущего финансового состояния компании и сосредоточение исключительно на потенциальной прибыли.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 172. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Тактические решения для увеличения объема продаж в краткосрочной перспективе направлены на быстрое стимулирование спроса и увеличение продаж в ближайшее время. Эти решения, как правило, фокусируются на текущей ситуации, текущих клиентах и небольших изменениях в уже существующих процессах.

Какие тактические решения может принять компания для увеличения объема продаж в краткосрочной перспективе?

А) Снижение цен на товары или услуги;

Б) Проведение рекламных акций и стимулирование сбыта;

В) Расширение ассортимента продукции;

Г) Улучшение качества обслуживания клиентов;

Д) Инвестиции в исследования и разработки новых продуктов;

Е) Оптимизация логистических процессов и снижение затрат на доставку.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 173. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Обязательное условие для формирования моделей лидерства – власть на формальном и неформальном уровнях. Формальный лидер занимает вышестоящую должность, откуда оказывает влияние на коллектив. Неформальному руководителю, обладающему лидерскими качествами, свойственно находить признание социального, психологического и эмоционального характера в коллективе.

Планирование поведения подчиненных с учетом их индивидуальных характеров, сложности задач и данных, доступных для управленца, предотвращение ошибок персонала и разбор вариантов решения возникшей проблемы характерно для:
А) Интегральной модели лидерства;
Б) Поведенческой модели лидерства;
В) Ситуационной модели лидерства;
Г) Личностной модели лидерства.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 174. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Бизнес-лидерство – это способность руководства организации определять и достигать труднодостижимые цели, действовать быстро и решительно, когда это необходимо, превосходить конкурентов и мотивировать сотрудников трудиться в меру своих способностей. Это включает в себя руководство, мотивацию и вдохновение других на достижение общей цели.

При стиле эмоционального лидерства содействует гармонии в коллективе, поощряет сотрудничество, разрешает конфликты:
А) Визионер;
Б) Аффилативный лидер;
В) Демократический лидер;
Г) Командирующий лидер.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 175. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Новый век требует новых более универсальных организаций, более универсальных менеджеров, более универсальных работников. Поэтому труд в организации должен быть творческим, интересным, скоординированным, тогда только коллектив сможет достичь больших успехов. В этом случае организация будет реализовывать с максимальной результативностью обе стороны своего предназначения: как производственной системы, и как социальной общности. Этому способствуют сверхбыстрые процессы в сфере менеджмента, когда современные менеджеры выполняют свои специфические роли.

Представление интересов организации, проведение деловых переговоров, решение конфликтных ситуаций в коллективе характерно для:

А) Роли администратора;

Б) Роли специалиста;

В) Роли дипломата;

Г) Роли мотиватора.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 176. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Стили лидерства — это модели поведения, которые лидеры используют для направления, мотивации и управления группами людей. Выбор конкретного стиля зависит от множества факторов, включая личность лидера, характеристики команды, особенности ситуации и цели, которых необходимо достичь. Не существует универсального «лучшего» стиля, и эффективные лидеры часто адаптируют свой подход в зависимости от контекста.

Соотнесите стили лидерства с их характеристиками.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Стили лидерства		Характеристика стиля	
А.	Визионерское лидерство	1.	Лидер осуществляет жёсткий контроль, использует чёткую структуру, не предоставляет свободу выбора, единолично определяет цели, методы и сроки, а команда следует его указаниям без отклонений
Б.	Отеческий стиль	2.	Лидер имеет чёткое видение будущего, вдохновляет других работать в этом направлении
В.	Эталонный стиль	3.	Лидер вдохновляет, мотивирует и развивает своих последователей для достижения высоких результатов и преобразования организации

Г.	Директивный стиль	4.	Лидер поддерживает тесные неформальные отношения со всеми сотрудниками, ориентирован на создание благоприятного психологического климата, формирование гармоничных отношений внутри коллектива, быстрое купирование любых конфликтов
Д.	Трансформационное лидерство	5.	Лидер задаёт пример высоких показателей, продуктивности, качества, устанавливает для себя и других высокие стандарты труда

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д

Задание 177. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

Реализация стратегии открытых инноваций — это процесс, в ходе которого организация активно привлекает внешние знания, технологии и идеи для ускорения инновационного развития, повышения конкурентоспособности и создания новых ценностей. При реализации стратегии открытых инноваций необходимо выстроить эффективный процесс взаимодействия с внешними партнерами.

Поставьте в правильной последовательности этапы процесса взаимодействия с внешними партнерами в рамках стратегии открытых инноваций:

1. Совместная разработка и реализация инновационных проектов;
2. Поиск и отбор внешних партнеров;
3. Заключение соглашений и установление партнерских отношений;
4. Оценка результатов сотрудничества и развитие партнерства;
5. Определение потребностей организации в инновациях.

Поставьте в правильной последовательности стадии развития науки:

Ответ:

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 178. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Приемы организации научного исследования в антикризисном управлении организациями представляют собой комплекс методологических и практических подходов, направленных на выявление причин кризисных явлений, оценку их масштаба и разработку эффективных мер по стабилизации и восстановлению деятельности организации. В условиях кризиса, когда время и ресурсы ограничены, особенно важна четкая организация и структурирование процесса научного исследования.

Организация научного исследования в области антикризисного управления требует системного подхода, применения методов анализа данных, изучения кейсов, экспертных мнений и междисциплинарного сотрудничества. Эти приемы позволяют глубже понять ключевые аспекты управления и разработать эффективные стратегии для успешного преодоления кризисов.

Задание:

1. Какие особенности отличают организацию научного исследования в условиях кризиса от обычных условий?
2. Какие принципы необходимо учитывать при организации научного исследования в антикризисном управлении?
3. Какова роль системного подхода в организации научного исследования в антикризисном управлении?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 179. (комбинированный, повышенный, предполагающий выбор нескольких вариантов ответов из предложенных с развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

Внимательно прочитайте текст и среди предложенных вариантов действий выберите правильные и обоснуйте свой выбор.

Организация научного исследования в антикризисном управлении – это комплексный процесс, направленный на оперативное и эффективное решение задач, связанных с преодолением кризисных явлений в организации.

При организации научного исследования в антикризисном управлении, какие из перечисленных ниже действий наиболее важны для обеспечения его эффективности?

А) Четкое определение проблемы исследования и постановка четких, достижимых и измеримых целей;

Б) Сбор максимально возможного объема данных, даже если они нерелевантны;

В) Оперативный сбор релевантных данных из различных источников;

Г) Игнорирование результатов, полученных от экспертов, в пользу статистических данных;

Д) Разработка гибкого плана исследования, позволяющего адаптироваться к изменяющимся условиям.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа:

Ответ: ____(буквы)

Обоснование ответа:

Задание 180. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Антикризисные стратегии — это комплекс мер, направленных на предотвращение, смягчение или преодоление негативных последствий кризисных ситуаций, возникающих в организации. По одной из классификаций существует три вида антикризисных стратегий.

Соотнесите каждый из видов антикризисной стратегии с его характеристикой.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Вид		Характеристика	
А.	Упреждающая	1.	Направлена на предупреждение кризиса. Происходит оценка рисков, вырабатываются меры по их снижению. Применяется на докризисном этапе
Б.	Экстренная	2.	Направлена на обеспечение должного уровня платежеспособности, ликвидности, рентабельности, восстановление докризисного состояния. Применяется на первых трех стадиях кризиса
В.	Арбитражная	3.	Ее используют в случае, когда пассивы выше, чем активы, происходит потеря прибыли, или на четвертой стадии кризиса. Суд признает компанию банкротом, в результате чего у организации отменяются долговые обязательства.
Г.	Переориентации	4.	Разработка и реализация плана коммуникации с заинтересованными сторонами для управления репутацией компании и минимизации негативных последствий кризиса
Д.	Кризисной коммуникации	5.	Полное изменение стратегии компании, бизнес-модели, организационной структуры и культуры для преодоления кризиса и возвращения к прибыльности

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 181. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Вы – команда аналитиков консалтинговой компании «Insight Solutions», специализирующаяся на разработке инновационных бизнес-решений. К вам обратился клиент - стартап «EcoBloom», занимающийся разработкой и производством экологически чистых упаковочных материалов из биоразлагаемого сырья. EcoBloom планирует запуск нового продукта – упаковку для доставки еды, полностью компостируемую и экологически безопасную.

У стартапа есть ограниченный бюджет на предпроектные исследования.

Задание:

1. Какие современные методы исследования вы будете использовать для анализа рынка, конкурентов и целевой аудитории?
2. Объясните, почему именно эти современные методы оптимальны с учетом ограниченного бюджета, временных рамок и специфики задачи?
3. Создайте схему или инфографику, наглядно иллюстрирующую ход исследования, взаимосвязь между выбранными методами и ожидаемыми результатами.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 182. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Вы – группа студентов-исследователей, работающих над проектом, посвященным изучению кризисных явлений на формирование региональной экономической политики. Ваша задача – выявить ключевые факторы, определяющие реакцию региональных властей на экономические потрясения, оценить эффективность применяемых мер и разработать рекомендации по совершенствованию региональной экономической политики в условиях нестабильности.

Ваш научный руководитель, профессор N., известный своими передовыми взглядами и стремлением к новаторству, настоятельно рекомендует вам использовать современные и инновационные методы исследования, выходящие за рамки традиционных статистических анализов и кабинетных исследований. Он подчеркивает, что только применение передовых инструментов и нестандартных подходов позволит вам получить глубокое понимание сложных взаимосвязей и механизмов, определяющих формирование региональной экономической политики в условиях кризиса.

Профессор N. ожидает от вас не просто описания наблюдаемых явлений, но и выявления скрытых причинно-следственных связей.

Задание:

1. Обоснуйте, почему традиционные методы исследования могут быть недостаточны для изучения данной проблематики?
2. Предложите современные методы исследования, которые вы будете использовать в своем проекте.
3. Какие данные вы планируете собирать с помощью каждого метода?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 183. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В современном динамичном мире, где конкуренция растет с каждым днем, подготовка проекта становится критически важным этапом для любого начинания, будь то стартап или инициатива внутри крупной корпорации. Успех проекта напрямую зависит от качества предварительного анализа и обоснованности принимаемых решений. Именно поэтому использование современных методов исследования при подготовке проекта приобретает первостепенное значение.

Традиционные подходы к исследованию, основанные на анализе исторических данных и экспертных оценках, зачастую оказываются недостаточными для понимания сложных взаимосвязей и прогнозирования будущих трендов. Современные методы исследования, напротив, позволяют получить более глубокое и всестороннее представление о рынке, целевой аудитории, конкурентах и технологических возможностях.

Задание:

1. Какие современные методы исследования вы считаете наиболее эффективными для подготовки проекта в текущих рыночных условиях?
2. Как использование современных методов исследования может повлиять на подготовку проекта и его дальнейший успех?
3. Какие риски связаны с игнорированием современных методов исследования при подготовке проекта?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 184. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Использование современных методов исследования при подготовке проекта открывает новые возможности для получения более точных и глубоких знаний, однако этот процесс сопряжен с рядом трудностей, которые необходимо учитывать и преодолевать.

Одной из основных трудностей является доступ к качественным и релевантным данным. Многие современные методы исследования требуют больших объемов данных для получения достоверных результатов. Однако доступ к таким данным может быть ограничен по различным причинам, включая конфиденциальность, отсутствие открытых источников или высокую стоимость приобретения.

Задание:
1. Насколько остро стоит проблема доступа к качественным и релевантным данным при использовании современных методов исследования?
2. Какие типы данных чаще всего оказываются недоступными или труднодоступными для исследователей, использующих современные методы?
3. Какие последствия для качества и достоверности результатов исследования возникают из-за ограничений в доступе к данным?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 185. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Проведение исследований, основанных на данных, открывает огромные возможности для получения новых знаний и улучшения различных сфер жизни. Однако, вместе с этим возникает ряд серьезных этических вопросов, требующих внимательного рассмотрения и ответственного подхода. Игнорирование этих аспектов может привести к негативным последствиям для отдельных лиц, социальных групп и общества в целом.

В современном мире, где количество собираемых и обрабатываемых данных стремительно растет, соблюдение этических норм становится неотъемлемой частью исследований и разработки новых технологий.

Этические аспекты использования данных занимают центральное место в проведении исследований и проектов. Соблюдение этических норм не только защищает права участников, но и способствует повышению доверия к научным результатам и

технологическим инновациям. Важно помнить, что этика и наука должны идти рука об руку, чтобы обеспечить прогресс, не нанося вреда обществу.

Задание:

1. Какие основные этические принципы следует учитывать при использовании данных в исследованиях?
2. Какие риски и вызовы возникают в связи с соблюдением этических норм при проведении исследований, основанных на данных?
3. Какова роль исследователя в обеспечении этичного использования данных?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 186. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Вы – команда консультантов, нанятая для разработки проекта по оптимизации системы ценообразования. Целью проекта является увеличение прибыльности компании за счет более точного определения оптимальных цен на товары.

Для достижения этой цели вы планируете использовать современные методы исследования, включая: анализ больших данных, эксперименты, анализ настроений.

В процессе подготовки проекта вы столкнулись с рядом этических дилемм, связанных с использованием данных и проведением экспериментов:

1. Конфиденциальность данных: при анализе больших данных вам необходима информация о потребителях, что может привести к злоупотреблениию персональными данными.
2. Справедливость ценообразования: при проведении экспериментов вы планируете использовать динамическое ценообразование, устанавливая разные цены на один и тот же товар для разных групп покупателей. Это может увеличить прибыльность компании, но также может быть воспринято как несправедливое отношение к покупателям.
3. Манипулирование потребителями: при анализе настроений вы обнаружили, что компания использует ботов для создания положительных отзывов о товарах и повышения их рейтинга. Это может ввести покупателей в заблуждение и повлиять на их решения о покупке.

Задание:

1. Предложите конкретные рекомендации по снижению степени риска и нивелирования этических дилемм при использовании метода исследования «Анализ больших данных».
2. Предложите конкретные рекомендации по снижению степени риска и нивелирования этических дилемм при использовании метода исследования «Эксперимент».
3. Предложите конкретные рекомендации по снижению степени риска и нивелирования этических дилемм при использовании метода исследования «Анализ настроений».

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 187. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Для стартапа на ранних этапах, когда каждый шаг может предопределить успех проекта, критически важно грамотно подойти к выбору стратегии развития. В этом контексте, современные методы исследования играют ключевую роль. Начиная с анализа рынка и целевой аудитории с помощью опросов и интервью, и заканчивая A/B тестированием прототипов, эти методы позволяют минимизировать риски и принимать обоснованные решения. Тщательное исследование потребностей клиентов, анализ конкурентной среды и постоянный мониторинг ключевых показателей эффективности с использованием аналитических инструментов, таких как веб-аналитика и анализ социальных сетей, позволяют стартапу гибко реагировать на изменения рынка и увеличивать шансы на успех проекта. Игнорирование методов исследования может привести к серьезным ошибкам и, как следствие, к провалу даже самой перспективной идеи.

Задание:

1. Какие современные методы исследования наиболее эффективны для стартапа на этапе запуска для оценки жизнеспособности бизнес-идеи?
2. Как стартап может использовать современные методы исследования для повышения гибкости реагирования на изменения внешней среды?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 188. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Для успешной реализации любого проекта критически важна обоснованность принимаемых решений. Именно поэтому использование современных методов исследования является неотъемлемой частью грамотного управления проектами. Независимо от масштаба и направленности проекта, будь то разработка программного обеспечения, запуск маркетинговой кампании или оптимизация бизнес-процессов, методы исследования позволяют получить объективную информацию, необходимую для принятия взвешенных решений на каждом этапе жизненного цикла проекта. Применение этих методов позволяет снизить вероятность ошибок, оптимизировать ресурсы и повысить вероятность достижения поставленных целей, обеспечивая тем самым обоснованность принимаемых решений и, как следствие, успех проекта.

Задание:

1. Какие методы исследования наиболее эффективны для обеспечения обоснованности принимаемых решений на различных этапах жизненного цикла проекта?
2. Какие инструменты и методы исследования позволяют контролировать ход выполнения проекта и оперативно принимать обоснованные решения на основе фактических данных, обеспечивая тем самым обоснованность принимаемых решений при управлении ресурсами?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 189. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В деятельности менеджера исследования означают научность управления и искусство, понимание которого немыслимо без творчества, а творчество нельзя отделить от понятия «исследование».

Современный менеджер не должен быть научным работником в традиционном смысле этого слова, но он должен владеть основными приемами исследовательской деятельности и уметь организовать ее в поиске новых факторов повышения эффективности управления.

Таким образом, сегодня исследование выступает как одна из основных функций управления, как подход к управлению, обеспечивающий качество управленческих решений, и как средство совершенствования управления (профессионализм, инновационность, мотивация и пр.).

Задание:

1. Как меняется роль исследования в управлении в условиях цифровой трансформации и быстро меняющейся внешней среды?
2. Какие преимущества получает организация, применяя исследовательский подход к управлению, в сравнении с традиционными методами?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 190. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Компания планирует разработку нового продукта - мобильное приложение для онлайн-образования. Перед запуском проекта необходимо провести тщательную подготовку.

Какие современные методы исследования будут наиболее полезны на этапе подготовки проекта?

А) Анализ больших данных для изучения трендов в онлайн-образовании;

Б) Проведение фокус-групп с потенциальными пользователями для выявления их потребностей и предпочтений;

В) Анализ данных о продажах существующих продуктов компании для определения целевой аудитории;

Г) Проведение A/B тестирования различных вариантов дизайна интерфейса приложения;

Д) Использование метода «глубинных интервью» с экспертами в области мобильных технологий.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 191. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Вы руководите проектом по внедрению системы искусственного интеллекта (ИИ) для автоматизации процессов принятия решений в компании. На этапе реализации проекта необходимо оценить этические риски, связанные с использованием ИИ.

Какие методы исследования будут наиболее эффективны для этого?

А) Проведение экспертных интервью с юристами и специалистами по этике ИИ;

Б) Разработка "матрицы рисков", учитывающей возможные негативные последствия использования ИИ для различных групп людей;

В) Проведение опросов сотрудников для оценки их отношения к использованию ИИ и опасений, связанных с его внедрением;

Г) Проведение анализа социальных сетей для оценки общественного мнения об этичности использования ИИ в бизнесе;

Д) Проведение этической экспертизы алгоритмов ИИ для выявления возможных предвзятостей и дискриминационных эффектов.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 192. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

В рамках реализации проекта по разработке нового продукта крайне важно провести тщательную оценку потенциального спроса на целевом рынке. Эта оценка критически важна для принятия обоснованных решений о дальнейшем развитии проекта, определения оптимальных характеристик продукта, разработки эффективной маркетинговой стратегии и, в конечном итоге, для обеспечения коммерческого успеха нового продукта.

Какие методы исследования помогут в этом?

А) Анализ данных о продажах конкурентов и общих тенденциях рынка;

Б) Проведение A/B тестирования рекламных объявлений;

В) Разработка нового дизайна продукта;

Г) Внедрение новой системы контроля качества.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 193. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Статистические методы анализа данных представляют собой мощный инструмент, используемый для извлечения полезной информации, выявления закономерностей и принятия обоснованных решений на основе данных. Эти методы делятся на несколько групп, классифицируемых в зависимости от различных критериев, в первую очередь от целей исследования и типов данных, доступных для анализа.

Какие научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях наиболее часто используют статистические методы для анализа данных?

А) Проекты, направленные на разработку новых продуктов;

Б) Проекты, изучающие поведение потребителей;

Г) Проекты по оптимизации бизнес-процессов;

Д) Проекты по созданию новых организационных структур.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 194. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие

При реализации любого проекта, связанного с разработкой и внедрением новых технологий, крайне важно уделять особое внимание использованию различных методов исследования и оценки рисков. Такой комплексный подход позволяет обеспечить успешное внедрение инноваций, минимизировать потенциальные негативные последствия и максимизировать отдачу от инвестиций.

Соотнесите метод исследования с типом риска, который он помогает выявить.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Метод исследования		Тип риска	
А.	Экспертные интервью	1.	Риск нехватки бюджета
Б.	Матрица рисков	2.	Риск неэффективности внедряемого решения
В.	Анализ данных о продажах	3.	Риск несоблюдения сроков
Г.	Анализ затрат и выгод	4.	Риск технологической устарелости
Д.	Тестирование прототипа	5.	Риск неприятия нового решения пользователями

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д

Задание 195. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие

Для успешной реализации комплексного проекта по разработке и внедрению эффективной системы управления знаниями (СУЗ) в организации необходимо использовать различные методы исследования, позволяющие всесторонне оценить текущую ситуацию, определить потребности пользователей и выбрать наиболее подходящие решения. Без проведения качественного исследования невозможно создать СУЗ, которая будет эффективно работать и приносить пользу организации.

Соотнесите метод исследования с его применением.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Метод исследования		Применение	
А.	Анализ существующих документов	1.	Оценка удобства интерфейса системы
Б.	Проведение опросов сотрудников	2.	Определение потребностей пользователей в информации
В.	Анализ данных об использовании информационных ресурсов	3.	Выявление пробелов в существующих знаниях
Г.	Юзабилити-тестирование	4.	Оценка вовлеченности сотрудников в процесс обмена знаниями
Д.	Глубинные интервью с экспертами	5.	Выявление лучших практик обмена знаниями

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г	Д

Задание 196. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Написание магистерской диссертации – это, по сути, реализация полноценного научно-исследовательского проекта, требующего четкого планирования, систематической работы и глубокого понимания выбранной темы. Чтобы успешно справиться с этой задачей, необходимо рассматривать диссертацию как проект, состоящий из взаимосвязанных этапов и требующий применения научных методов и подходов.

Рассматривая написание магистерской диссертации как научно-исследовательский проект, вы сможете структурировать свою работу, эффективно использовать время и ресурсы, а также получить ценный опыт проведения научных исследований.

Задание:

1. Каковы основные этапы планирования научно-исследовательского проекта, лежащего в основе магистерской диссертации?
2. Как эффективно распределить время на каждом этапе, чтобы успешно завершить работу в срок?
3. Определите ключевые моменты для эффективного распределения времени.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 197. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Методы обработки исследовательского материала при выполнении научно-исследовательского проекта играют ключевую роль в получении достоверных и значимых результатов. Правильный выбор и применение этих методов позволяют превратить сырые данные в ценную информацию, необходимую для достижения целей исследования.

В зависимости от типа исследовательского материала (количественные данные, качественные данные, тексты, изображения и т.д.) и целей исследования используются различные методы обработки. Выбор конкретных методов обработки исследовательского материала зависит от целей и задач исследования, типа данных и доступных ресурсов. При этом необходимо соблюдать требования к достоверности, объективности и надежности результатов исследования.

Задание:

1. Каковы критерии выбора методов обработки исследовательского материала?
2. Как связаны методы обработки исследовательского материала с целями и задачами научно-исследовательского проекта?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 198. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Приемы исследования при выполнении научно-исследовательского проекта представляют собой совокупность методов, техник и подходов, используемых для сбора, анализа и интерпретации данных с целью получения новых знаний или решения конкретной научной проблемы.

Какие из перечисленных приемов наиболее важны для обеспечения валидности и надежности данных, полученных в ходе научного исследования?

А) Использование стандартизированных инструментов измерения (например, валидизированные опросники);

Б) Привлечение к сбору данных только одного исследователя для обеспечения единообразия;

В) Проведение пилотного исследования для проверки надежности инструментов и процедур;

Г) Игнорирование выбросов и аномальных значений в данных. Д) Использование методов триангуляции данных (например, сочетание количественных и качественных методов).

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 199. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Структура отчета о научно-исследовательском проекте представляет собой логически выстроенную последовательность разделов, отражающих ход и результаты проведенного исследования. Хотя конкретные требования могут варьироваться в зависимости от типа исследования, области науки, требований заказчика и внутренних стандартов организации, существует общая структура с набором обязательных элементов.

Какой элемент обязательно должен присутствовать в структуре отчета о научно-исследовательском проекте?

А) Благодарности спонсорам;

Б) Список всех использованных научных статей;

В) Выводы и рекомендации;

Г) Приложения.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 200. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

При проведении эмпирического исследования необходимо соблюдать определенную последовательность этапов. Соблюдение данной последовательности этапов обеспечивает научность, достоверность и практическую ценность эмпирического исследования.

Поставьте в правильной последовательности этапы эмпирического исследования:

1. Анализ и интерпретация полученных данных.
2. Планирование исследования (определение цели, задач, гипотезы, выбор методов).
3. Подготовка отчета по результатам исследования.
4. Сбор данных (проведение наблюдений, опросов, экспериментов).

5. Обработка данных.

Ответ:
Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 201. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Завод «Восход», крупный производитель сельскохозяйственной техники в регионе N, столкнулся с серьезными финансовыми трудностями. В течение последних двух лет наблюдается снижение объемов производства, увеличение кредиторской задолженности и ухудшение финансовых показателей. Основные причины кризиса: снижение спроса на продукцию, устаревшее оборудование, неэффективное управление и рост цен на сырье и комплектующие.

Кредиторская задолженность завода «Восход» превысила стоимость его активов. Руководство завода предприняло попытки реструктуризации долгов и привлечения инвестиций, но безуспешно. В результате, несколько крупных кредиторов подали в арбитражный суд заявления о признании завода “Восход” банкротом.

Задание:
1. Проанализируйте причины финансового кризиса на заводе.
2. Разработайте стратегию действий в арбитражном суде.
3. Предложите кредиторам план реструктуризации долгов.

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 202. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Несостоятельность, или банкротство, — это сложный юридический процесс, который требует строгого соблюдения определённых принципов и требований, чтобы обеспечить защиту прав всех заинтересованных сторон. Принципы и требования юридической техники в процедуре несостоятельности (банкротства) направлены на обеспечение законности, справедливости, эффективности и предсказуемости данной процедуры. Юридическая техника включает в себя правила и приемы разработки, толкования и применения правовых норм, а также оформления юридических документов. В контексте несостоятельности, соблюдение этих принципов и требований особенно важно, поскольку процедура затрагивает интересы широкого круга лиц: должника, кредиторов, работников, государства и общества в целом.

Задание:
1. Какие общие принципы юридической техники являются основополагающими при подготовке юридических документов, в том числе в рамках процедуры несостоятельности?
2. Какие основные требования к юридической технике следует соблюдать при составлении любых документов в рамках дела о банкротстве?

3. Какова роль точности и ясности изложения в документах, представляемых в деле о банкротстве?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 203. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Арбитражный управляющий - это ключевая фигура в деле о банкротстве юридического лица или индивидуального предпринимателя. Он является независимым специалистом, который назначается арбитражным судом и осуществляет полномочия, предусмотренные Федеральным законом "О несостоятельности (банкротстве)".

Какие требования предъявляются к кандидатуре арбитражного управляющего, утверждаемого арбитражным судом в деле о банкротстве?

А) Наличие высшего юридического образования;

Б) Наличие стажа работы на руководящей должности не менее трех лет;

В) Наличие членства в саморегулируемой организации арбитражных управляющих;

Г) Наличие сданного теоретического экзамена по программе подготовки арбитражных управляющих;

Д) Отсутствие судимости за преступления в сфере экономики.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 204. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

В целях единообразного толкования и применения настоящего федерального законодательства в области банкротства и несостоятельности, а также обеспечения правовой определенности в данной сфере используются следующие основные термины, имеющие строго определенное значение и сферу применения.

Установите соответствие между названием термина и его содержанием.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Термин		Содержание термина	
А.	Финансовое оздоровление	1.	Меры, принимаемые собственником имущества должника - унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника, кредиторами должника и иными лицами в целях предупреждения банкротства и восстановления платежеспособности должника, в том числе на любой стадии рассмотрения дела о банкротстве

Б.	Внешнее управление	2.	Процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях обеспечения сохранности его имущества, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов
В.	Санация	3.	Процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности
Г.	Наблюдение	4.	Процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности
Д.	Ликвидация	5.	Процесс закрытия юридического лица, которое признано несостоятельным

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 205. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Законом «О несостоятельности (банкротстве)» предусмотрено введение различных управляющих для проведения определенных процедур. Назначение того или иного типа арбитражного управляющего зависит от стадии банкротства, целей, преследуемых в каждой конкретной процедуре, и задач, которые необходимо решить для достижения оптимального результата.

Соотнесите каждый из терминов с его содержанием.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Термин		Содержание термина	
А.	Арбитражный управляющий	1.	Гражданин Российской Федерации, являющийся членом саморегулируемой организации арбитражных управляющих
Б.	Временный управляющий	2.	Управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения наблюдения в соответствии с настоящим Федеральным законом
В.	Внешний управляющий	3.	Управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения финансового оздоровления в соответствии с настоящим Федеральным законом
Г.	Административный управляющий	4.	Управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения внешнего управления и осуществления иных установленных настоящим Федеральным законом полномочий
Д.	Распорядитель имущества	5.	Вводится на стадии арбитражного процесса, если должник не способен выполнять свои обязательства, и его целью является временное управление имуществом

			должника до принятия решения о дальнейшем процессе банкротства
		6.	Может быть назначен в случае, если принимается решение о ликвидации должника, и его задача заключается в завершении всех финансовых операций и распределении остающегося имущества между кредиторами

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 206. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В ходе фасилитационной сессии по методу «Динамическая фасилитация» между двумя участниками произошел конфликт. Если сначала они обменивались критическими замечаниями в адрес друг друга, то впоследствии это перешло в открытые оскорбления и обвинения. Попытки фасилитатора вмешаться не увенчались успехом. В результате один из участников покинул сессию. Какое правило не соблюдал фасилитатор в ходе сессии, из-за чего ситуация в итоге перешла в открытый конфликт?

Задание:

1.Почему возникла подобная ситуация?
2.Каким образом предупреждать возникновение подобных ситуаций?
3.Аргументируйте ответы

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 207. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В ходе проведения фасилитационной сессии ведущий понимает, что большинство участников потеряли интерес к обсуждаемой теме: неохотно, коротко или формально отвечают на вопросы, меняют тему разговора. Выберите вариант интервенции фасилитатора для изменения такой ситуации.

Задание:

1.Каковы причины возникновения подобной ситуации?
2.Каким образом фасилитатору изменить такую ситуацию?
3. Аргументируйте ответ.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 208. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания «Системс» специализируется на проектировании и внедрении большого спектра систем (инфокоммуникационные, электрические, системы хранения и обработки данных, технической безопасности и др.), а также на разработке, внедрении и сопровождении комплексных решений в области автоматизации бизнес-процессов организаций. В компании работают сотрудники разных возрастов.

Задание:

1. Решению какой цели должна быть посвящена фасилитационная сессии для данного коллектива?
2. Какие методы фасилитации могут применены для решения поставленной задачи?
3. Аргументируйте ответ.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 209. (открытый, повышенный, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Руководитель компании «Луч» решил пригласить фасилитатора для проведения совещания. По его мнению, сотрудники предпочитают отмалчиваться в ходе совещаний, проявляют себя безынициативно, заняли соглашательскую позицию с руководителем, то есть с ним. Перед фасилитатором была поставлена задача: расшевелить этих «лентяев», «тугодумов» и «молчунов», поскольку руководитель компании устал все решения принимать единолично и ему нужна поддержка со стороны коллектива. На встрече с фасилитатором руководитель компании признался, что уже готов уволить большую часть сотрудников и дает им последний шанс, приглашая специалиста для разрешения этой проблемы. Фасилитатор отказался проводить мероприятие в этой компании, выразив мнение о его нецелесообразности.

Задание:

1. По какой причине фасилитатор посчитал проведение мероприятия нецелесообразным?
2. Есть ли в сложившейся ситуации вина руководителя?

Ответ:

Задание 210. (закрытого типа на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

«Коридор мышления» — это метафорический термин, который может использоваться для описания процесса размышления, анализа или создания идей в рамках

определённого контекста. В таком «коридоре» человек может «бродить» среди различных концепций, подходов и решений, выбирая наиболее подходящие.

Поставьте в правильной последовательности порядок выхода из «коридора мышления».

1. Участник группы изучает разные мнения других (записаны на флипчарте).
2. Появляется новая картина ситуации.
3. Участник группы полностью высказал свое видение проблемы, свои переживания – появляется эффект «пустой головы».
4. Расширяется зона поиска решения.
5. Участник группы признает наличие определенной проблемы, но не видит путей ее решения.
6. Восприятие проблемы изменяется за счет возможности посмотреть на проблему с разных сторон.
7. У участника группы возникает эффект восприятия того, что сказали другие.

Ответ:

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 211. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «ИМА-консалтинг» провела исследование магазинов столичных обувных сетей «ЦентрОбувь», ECCO, «Парижская коммуна» и «Эконика». Консультантам требовалось оценить эффективность коммуникации продавцов с покупателями.

Для проведения исследования была разработана система критериев оценки, сгруппированных в три основных блока: качество обслуживания, интерьер торгового зала и работа консультантов. Уровень удовлетворенности посетителей обувных магазинов измерялся по нормированной 100-балльной шкале с помощью трех равно представленных критериев (по 33,3 балла на каждый). В результате исследования лидером обувного рынка оказалась сеть магазинов ECCO. Основная характерная проблема – работа консультантов.

Задание:

1.Какой первый метод маркетингового исследования был применен в рассмотренном примере?

2.Какой второй метод маркетингового исследования был применен в рассмотренном примере?

3.Почему использование других методов менее вероятно?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 212. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Фитнес-клуб «Энергия» успешно работал в спальном районе города N в течение 10 лет. Однако, в последние два года наблюдается снижение посещаемости, отток клиентов к новым, более современным фитнес-центрам, и падение прибыли. Руководство клуба осознает необходимость изменений, но не имеет четкого представления, какие именно шаги предпринять. У клуба нет своей маркетинговой службы, поэтому они обратились в компанию «Best Consulting» для проведения маркетингового консалтинга и разработки стратегии развития.

Вы – команда консультантов маркетологов компании «Best Consulting». Ваша задача – разработать комплексный план маркетингового консалтинга для фитнес-клуба «Энергия», используя современные методы и инструменты.

Задание:

1. С помощью каких методов можно провести маркетинговый аудит фитнес-клуба «Энергия»?
2. Разработайте маркетинговую стратегию для фитнес-клуба «Энергия».
3. Какие ключевые моменты должны быть учтены при разработке маркетинговой стратегии?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 213. (открытый, повышенный, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «Зеленый Мир», занимающаяся ландшафтным дизайном и продажей растений, планирует запуск нового онлайн-сервиса «Виртуальный Садовник». Сервис предполагает предоставление консультаций по уходу за растениями, дизайну сада и огорода в режиме онлайн через видеосвязь и текстовый чат. Клиентам будет доступна база знаний с полезными статьями и видеоуроками. Компания «Зеленый Мир» уверена в своей экспертизе, но не уверена, что такой формат консультаций будет востребован на рынке и готов ли рынок платить за это.

Задание:

1. Какие методы и подходы вы бы порекомендовали использовать для тестирования гипотез и проверки жизнеспособности бизнес-идеи перед полномасштабным запуском?
2. Дайте общие маркетинговые рекомендации.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 214. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Формы маркетингового консультирования представляют собой многообразие подходов и форматов, используемых консультантами для оказания профессиональных

услуг в области маркетинга. Выбор конкретной формы консультирования напрямую зависит от целей заказчика, масштаба поставленных задач, специфики его бизнеса, а также от бюджета и сроков реализации проекта.

С точки зрения методов можно различить следующие формы маркетингового консультирования:

А) Внутреннее и внешнее консультирование;

Б) Контент-консультирование;

В) Консультирование в сфере общего направления, администрирования, финансового управления и т.д;

Г) Процессное и обучающее консультирование;

Д) Кросс-функциональное консультирование.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 215. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Сбор первичных данных - это критически важный этап в маркетинговом консалтинге, поскольку он позволяет получить уникальную, актуальную и релевантную информацию, непосредственно относящуюся к конкретной ситуации клиента.

Какой из следующих методов является наилучшим для сбора первичных данных о клиентах?

А) Анализ вторичных данных;

Б) Опросы и фокус-группы;

В) Изучение отчетов о продажах;

Г) Мониторинг социальных сетей.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (*буква*)

Обоснование:

Задание 216. (открытый, повышенный, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Два соседа по дачному участку, Петр Иванович и Василий Николаевич, поссорились из-за границы между их участками. Петр Иванович утверждает, что Василий Николаевич захватил часть его земли, установив забор не по межевым знакам, а дальше вглубь его участка. Василий Николаевич, в свою очередь, уверен, что забор установлен правильно и соответствует документам на его участок. Конфликт обострился до взаимных оскорблений и угрозы судебного разбирательства. Другие дачники обеспокоены эскалацией конфликта и обратились к вам, как к опытному медиатору, с просьбой помочь урегулировать спор.

Вы – медиатор. Ваша задача – провести процедуру медиации между Петром Ивановичем и Василием Николаевичем и помочь им найти взаимоприемлемое решение, которое позволит урегулировать конфликт и восстановить добрососедские отношения.

Задание:

1. Какие меры Вы предпримите на стадии подготовки к процедуре медиации?
2. Какие меры Вы предпримите на стадии проведения процедуры медиации?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 217. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Процедура финансового оздоровления - это одна из процедур банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности перед кредиторами в соответствии с утвержденным планом финансового оздоровления. Это реабилитационная процедура, направленная на восстановление нормальной хозяйственной деятельности предприятия.

Какие основания могут служить для введения процедуры финансового оздоровления?

А) Наличие просроченной задолженности перед кредиторами;

Б) Ухудшение финансового состояния должника;

В) Представление плана финансового оздоровления, утвержденного собранием кредиторов;

Г) Согласие должника и кредиторов;

Д) Невозможность восстановления платежеспособности должника.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 218. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Арбитражный управляющий в процедуре наблюдения - это ключевая фигура на стадии наблюдения в деле о банкротстве. Он действует в качестве независимого эксперта, задачей которого является анализ финансового состояния должника, выявление кредиторов и проведение первого собрания кредиторов.

Кто назначает арбитражного управляющего в процедуре наблюдения?

А) Собрание кредиторов;

Б) Должник;

В) Арбитражный суд;

Г) Правительство РФ.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (*буква*)
Обоснование:

Задание 219. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 7 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Планирование взаимодействия с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) - это процесс, направленный на определение наиболее эффективных способов коммуникации и сотрудничества с различными группами и отдельными лицами, которые могут повлиять на успех проекта, организации или инициативы, или на которых может повлиять деятельность организации. Целью является построение взаимовыгодных отношений, управление ожиданиями и снижение рисков, связанных с негативным влиянием стейкхолдеров.

Задание:
1. Назовите инструменты инструменты и методы взаимодействия с заинтересованными сторонами.
2. Назовите ключевые принципы взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 220. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Материально-техническое обеспечение организации - это комплекс мероприятий и ресурсов, направленных на своевременное и полное обеспечение производственной и хозяйственной деятельности организации материальными ресурсами, необходимыми для бесперебойного функционирования и достижения поставленных целей.

Какой метод материально-технического обеспечения организации предполагает установлению долгосрочных партнерских отношений с ограниченным числом поставщиков?
А) Конкурентные торги;
Б) Закупки у единственного поставщика;
В) Развитие системы поставщиков;
Г) Централизованные закупки.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (*буква*)
Обоснование:

Задание 221. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

ОАО «Кристалл» — крупное предприятие по производству хрустальной посуды, существующее на рынке более 50 лет. В последние годы компания столкнулась с рядом проблем:

— Снижение спроса.
— Устаревшее оборудование.
— Высокая себестоимость.
— Растущая кредиторская задолженность.
— Неэффективное управление.

В результате финансовое состояние ОАО «Кристалл» ухудшается, и компания находится в предкризисном состоянии. Руководство предприятия осознаёт необходимость принятия срочных антикризисных мер, но не имеет чёткого представления о текущем состоянии и необходимых шагах.

Вы — консультант по антикризисному управлению, приглашённый в ОАО «Кристалл». Руководство предприятия поручило вам провести диагностику финансового состояния и разработать систему мониторинга для своевременного выявления и предотвращения кризисных ситуаций.

Задание:

1. Выявите основные проблемы и факторы, влияющие на его ухудшение.
2. Определите ключевые показатели, которые необходимо отслеживать для своевременного выявления кризисных ситуаций.
3. На основании результатов диагностики и анализа системы мониторинга предложите комплекс антикризисных мер, направленных на стабилизацию финансового состояния и предотвращение банкротства ОАО «Кристалл».

Запишите ответ.

Ответ:

З***адание 222. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)***

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

ООО «Мебельный Мастер» — российская компания, занимающаяся производством и продажей корпусной мебели на заказ. В течение последних 5 лет компания успешно развивалась, расширяла ассортимент и увеличивала объемы продаж. Однако в связи с ухудшением экономической ситуации в стране, ростом цен на импортные материалы, усилением конкуренции со стороны крупных мебельных сетей и снижением покупательной способности населения компания столкнулась с серьезными финансовыми трудностями.

В настоящее время наблюдаются следующие проблемы:

— Резкое снижение объемов продаж.
— Увеличение складских запасов готовой продукции.
— Проблемы с поставками материалов.
— Рост дебиторской задолженности.
— Увеличение кредиторской задолженности: .

Руководство ООО «Мебельный Мастер» осознаёт, что компания находится в глубоком кризисе, но не располагает достаточной информацией, чтобы определить масштабы проблемы и разработать эффективный план действий.

Вы — независимый консультант по антикризисному управлению, приглашённый в ООО «Мебельный мастер». Руководство компании поручило вам провести комплексную диагностику состояния предприятия

Задание:

1. Определите основные возможности для компании.
2. Определите основные угрозы для компании.
3. Разработайте план первоочередных антикризисных мероприятий.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 223. (открытый, высокий, в виде решения практической задачи, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

ООО «ТекстильПро» — предприятие, занимающееся производством и оптовой продажей текстильных изделий. В последнее время наблюдается снижение прибыли и ухудшение некоторых финансовых показателей.

Исходные данные:

Таблица 1

Бухгалтерский баланс (тыс. руб.)

Статья	2022	2023
АКТИВ		
Внеоборотные активы	500	450
Оборотные активы	800	700
Запасы	400	350
Дебиторская задолженность	250	200
Денежные средства и краткосрочные вложения	150	150
ИТОГО АКТИВОВ	1300	1150
ПАССИВ		
Собственный капитал	700	600
Кредиторская задолженность	400	350
Краткосрочные кредиты и займы	200	200
ИТОГО ПАССИВОВ	1300	1150

Таблица 2.

Отчет о финансовых результатах (тыс. руб.)

Статья	2022	2023
Выручка	1500	1300
Себестоимость продаж	900	800
Валовая прибыль	600	500
Прибыль от продаж	200	150
Чистая прибыль	150	100

Задание:

1. Провести анализ ликвидности и финансовой устойчивости предприятия.
2. Провести анализ рентабельности.
3. Сделать выводы о финансовом состоянии предприятия.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 224. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Диагностика состояния предприятия — это комплексный и разносторонний анализ, направленный на выявление сильных и слабых сторон, определение текущего положения дел и потенциальных рисков и возможностей. Она представляет собой основу для принятия обоснованных управленческих решений, разработки стратегических планов развития и реализации антикризисных мер. Диагностика охватывает все ключевые аспекты деятельности предприятия: финансовое состояние, производственные процессы, маркетинговую стратегию, управление персоналом, организационную структуру и инновационный потенциал. Используя различные методы и инструменты анализа, диагностика позволяет получить объективную картину состояния предприятия, определить факторы, влияющие на его эффективность и конкурентоспособность, и разработать конкретные рекомендации по улучшению его деятельности.

Задание:

1. В чем разница между экспресс-диагностикой и комплексной диагностикой?
2. Как часто необходимо проводить диагностику состояния предприятия?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 225. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Какая информация обеспечивает принятие решений на нижнем уровне управления – по повседневным операциям, в частности, финансовым расчетам, расчетам заработной платы, при управлении запасами и определении графиков рабочего времени?

А) Контрольная управленческая информация;

Б) Информация по стратегическому планированию;

В) Оперативная информация;

Г) Информация о конкурентах;

Д) Информация о конъюнктуре рынка.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 226. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания «ТехноСталь», крупный производитель металлоконструкций, столкнулась с забастовкой рабочих. Основные требования бастующих: повышение заработной платы, улучшение условий труда и гарантии занятости. Забастовка привела к остановке производства, срыву сроков выполнения заказов и недовольству клиентов. В СМИ появились репортажи о тяжелых условиях труда и низких зарплатах на предприятии, что негативно отразилось на репутации «ТехноСталь».

Кроме того, ситуация осложняется следующими факторами:

— Напряженные отношения с профсоюзом: Руководство компании ранее игнорировало обращения профсоюза, что привело к эскалации конфликта.

— Неопределенность с поставками: Срыв сроков производства может привести к проблемам с поставками продукции ключевым клиентам.

— Давление со стороны местных властей: Местные власти обеспокоены социальной напряженностью и призывают стороны к скорейшему урегулированию конфликта.

— Конкуренция: Конкуренты активно используют кризисную ситуацию для переманивания клиентов и квалифицированных сотрудников.

Вы - новый директор по связям с общественностью (PR-директор) компании «ТехноСталь». Ваша основная задача - разработать и реализовать стратегию взаимодействия со стейкхолдерами, направленную на разрешение трудового конфликта, восстановление производства и улучшение репутации компании.

Задание:

1. Идентифицируйте ключевых стейкхолдеров в данной ситуации.

2. Разработайте план коммуникационной стратегии, направленной на разрешение конфликта и восстановление доверия.

3. Предложите конкретные шаги по урегулированию трудового конфликта и восстановлению производства.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 227. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В условиях кризиса ключевым фактором успеха становится эффективное взаимодействие с заинтересованными сторонами в антикризисном управлении. Кризисные ситуации, как правило, оказывают влияние на широкий круг субъектов, от сотрудников и акционеров до клиентов и регуляторов, и пренебрежение их интересами может существенно усугубить проблемы организации. Поэтому, организационные коммуникации в антикризисном управлении играют первостепенную роль, обеспечивая своевременное и точное информирование, а также возможность для диалога и обратной связи. Четкая и прозрачная коммуникационная стратегия, направленная на каждую группу стейкхолдеров, позволяет не только минимизировать негативные последствия кризиса, но и укрепить доверие и восстановить репутацию организации.

Задание:

1. Какие каналы организационных коммуникаций наиболее эффективны для различных групп заинтересованных сторон?
2. На каких принципах должны быть построены организационные коммуникации при работе с заинтересованными сторонами?
3. Как адаптировать организационные коммуникации к изменяющимся обстоятельствам и потребностям заинтересованных сторон?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 228. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Выделяют две наиболее распространенные модели взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами, каждая из которых имеет свои особенности, преимущества и недостатки. Выбор конкретной модели обусловлен целым рядом факторов, включающих стратегические цели компании, её корпоративную культуру, специфику отрасли, в которой она функционирует, а также конкретными обстоятельствами, возникающими в процессе взаимодействия с различными группами заинтересованных сторон. Важно понимать, что не существует универсального подхода, и выбор оптимальной модели требует тщательного анализа и адаптации к конкретной ситуации.

Задание:

1. Что это за модели, кратко охарактеризуйте их?
2. Какую роль в этих моделях играет нефинансовая отчетность?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 229. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Мониторинг вовлеченности заинтересованных сторон (стейкхолдеров) - это систематический процесс сбора, анализа и интерпретации данных о качестве и глубине взаимоотношений организации с ее заинтересованными сторонами. Он позволяет оценить, насколько эффективно организация взаимодействует со стейкхолдерами, учитывает их интересы и потребности, а также выявлять возможности для улучшения взаимодействия.

Какие инструменты можно использовать для эффективного мониторинга вовлеченности заинтересованных сторон в проект?

А) Проведение регулярных совещаний и отчетов о ходе выполнения проекта;

Б) Организация обратной связи и опросов;

В) Использование социальных сетей и онлайн-платформ для обмена информацией;

Г) Полное прекращение коммуникации после начала реализации проекта;

Д) Анализ удовлетворенности заинтересованных сторон.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 230. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) – неотъемлемая составляющая деятельности любой организации. С течением времени было сформировано четыре поколения работы со стейкхолдерами.

Соотнесите каждое поколение с его характеристикой.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Поколение		Характеристика	
А.	Поколение 1	1.	Интересы стейкхолдеров интегрированы в саму ДНК компании, определяя ее миссию, ценности и стратегию. Создание ценности для стейкхолдеров является неотъемлемой частью бизнес-модели
Б.	Поколение 2	2.	Стейкхолдеры являются ключевыми партнерами в создании ценности для бизнеса и общества. Необходимо строить долгосрочные и взаимовыгодные отношения
В.	Поколение 3	3.	Стейкхолдеры могут быть как угрозой, так и возможностью для бизнеса. Важно учитывать их интересы и адаптироваться к их требованиям
Г.	Поколение 4	4.	Стейкхолдеры рассматриваются как потенциальная угроза для бизнеса. Основная задача - защитить компанию от их негативного влияния

Д.	Поколение 5	5.	Активное участие стейкхолдеров в формировании общественной политики, разработке новых стандартов и норм, сотрудничество с другими организациями для решения глобальных проблем.

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 231. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Стандарты AA1000, разработанные Институтом социальной и этической отчетности, являются одними из наиболее известных и используемых в мире стандартов для обеспечения подотчетности и улучшения социальной и этической деятельности организаций. После того, как первоначальная система стандартов AA1000 была внедрена в жизнь в 1999 г., были сформулированы принципы взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Соотнесите каждый принцип с его характеристикой.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Название принципа		Характеристика принципа	
А.	Инклюзивность	1.	Принцип означает предоставление заинтересованным сторонам ясной и сбалансированной картины деятельности организации, включая как положительные, так и отрицательные аспекты. Это предполагает честное и объективное представление информации
Б.	Существенность	2.	Принцип фокусируется на определении тех вопросов, которые наиболее важны для организации и её заинтересованных сторон. Это означает концентрацию усилий и ресурсов на тех темах, которые оказывают наибольшее влияние на экономику, окружающую среду и общество
В.	Отзывчивость	3.	Принцип требует от организации адекватного и своевременного реагирования на вопросы и опасения, высказанные заинтересованными сторонами по существенным вопросам
Г.	Полнота	4.	Принцип подразумевает, что организация должна вовлекать заинтересованные стороны, чьи интересы затрагиваются решениями и деятельностью организации
Д.	Постоянное совершенствование	5.	Регулярный анализ эффективности взаимодействия с заинтересованными сторонами и внесение изменений для улучшения процесса
		6.	Своевременное реагирование на запросы и обращения заинтересованных сторон, а также на возникающие проблемы и кризисные ситуации

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 232. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания «ЭкоПродукт» занимается производством и доставкой органических продуктов питания (овощи, фрукты, молочная продукция, мясо) напрямую потребителям в пределах крупного города и его окрестностей. Компания делает акцент на свежести, экологичности и быстрой доставке. «ЭкоПродукт» столкнулась с проблемой возрастающих логистических издержек, задержками доставки и жалобами клиентов на качество продуктов, доставленных не вовремя. Руководство компании приняло решение о необходимости оптимизации логистических процессов.

Вы – бизнес-аналитик, нанятый компанией «ЭкоПродукт».

Задание:

1. Какие типы ключевых показателей эффективности вы порекомендуете отслеживать для оценки эффективности логистических операций?
2. Какие данные необходимо собрать для анализа текущей ситуации?
3. Какие технологии и инструменты можно использовать для оптимизации логистических процессов?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 233. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

«КредитЭкспресс» – микрофинансовая организация, специализирующаяся на выдаче краткосрочных потребительских кредитов. Компания работает в нескольких регионах и активно привлекает новых клиентов через онлайн-платформу и сеть филиалов. В связи с ростом числа заявок и необходимостью повышения эффективности работы, руководство «КредитЭкспресс» приняло решение об автоматизации процесса принятия решений о выдаче кредитов.

Задание:

1. Какие типы моделей вы порекомендуете использовать бизнес-аналитику для создания системы поддержки принятия решений?
2. Какие данные необходимо собрать?
3. Какие показатели KPI (ключевые показатели эффективности) необходимо отслеживать?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 234. (открытый, повышенный, с расширенным ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Система управления знаниями - это комплексный подход к созданию, систематизации, хранению, распространению и применению знаний в организации. Цель системы управления знаниями - сделать знания доступными для тех, кто в них нуждается, в нужное время и в нужном формате, чтобы повысить эффективность работы, улучшить принятие решений, стимулировать инновации и создать конкурентное преимущество.

Компания планирует внедрить систему управления знаниями.

Задание:

1. Какие типы требований (например, функциональные, нефункциональные, бизнес-требования) необходимо собрать бизнес-аналитику для успешной реализации проекта?
2. Обоснуйте необходимость сбора каждого типа требований.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 235. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Бизнес-аналитика предоставляет широкий спектр инструментов для визуализации данных, позволяющих преобразовывать сложные наборы данных в понятные и наглядные графики, диаграммы и другие визуальные представления.

Какие средства (инструменты) бизнес-аналитики наиболее подходят для визуализации данных и создания интерактивных отчетов, позволяющих пользователям самостоятельно исследовать данные?

А) Microsoft Excel;
Б) Tableau;
В) Power BI;
Г) Google Sheets;
Д) SAP BusinessObjects;
Е) Python (с использованием библиотек Matplotlib и Seaborn).

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 236. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Прогнозирование спроса на новый продукт – критически важная задача, от успешного решения которой зависит прибыльность и успешность запуска. Бизнес-аналитика предоставляет необходимые инструменты и методы для получения максимально точного прогноза.

Какой инструмент бизнес-аналитики наиболее эффективен для прогнозирования спроса на новый продукт?

А) Описательная статистика;
Б) Регрессионный анализ;
В) ABC-анализ;
Г) Кластерный анализ.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (*буква*)
Обоснование:

Задание 237. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Выявление наиболее значимых факторов, влияющих на определенный процесс, результат или целевую переменную, является критически важным шагом в бизнес-аналитике, научных исследованиях и принятии решений. Существует широкий спектр методов анализа, позволяющих определить эти факторы, каждый из которых имеет свои преимущества и ограничения.

Метод анализа, который позволяет выявить наиболее значимые факторы, влияющие на отклонение фактических результатов от плановых, называется:

А) ABC-анализ;
Б) Факторный анализ;
В) PESTEL-анализ;
Г) SWOT-анализ.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (*буква*)
Обоснование:

Задание 238. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

Бизнес-анализ является важным компонентом успешного управления предприятием. Правильное применение методов бизнес-анализа позволяет эффективно выявлять потребности, оценивать риски и принимать обоснованные решения.

Поставьте в правильной последовательности этапы процесса бизнес-анализа:

1. Разработка и внедрение решения.
2. Определение потребностей и проблем бизнеса.

3. Оценка и выбор оптимального решения.
4. Сбор и анализ данных.
5. Формулировка рекомендаций.

Ответ:
Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 239. (открытый, повышенный, в виде решения расчетной задачи, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст, сделайте соответствующие расчеты и запишите развернутый обоснованный ответ.

Компания «Сладкий Мир» производит два вида конфет: «Радуга» и «Звездочка». Необходимо провести бизнес-анализ и определить, какой из продуктов приносит большую прибыль, чтобы сфокусировать ресурсы на наиболее прибыльном направлении. Исходные данные приведены в табл. 1.

Таблица 1

Исходные данные (за один месяц):

Продукт	Цена продажи за кг (руб.)	Затраты на производство за кг (руб.)	Объем продаж (кг)
Радуга	300	180	1000
Звездочка	400	250	800

Задание:
1. Проведите расчет валовой прибыли и валовой рентабельности.
2. Сравните полученные результаты и сделайте вывод: какой из продуктов приносит большую прибыль, чтобы сфокусировать ресурсы на наиболее прибыльном направлении?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 240. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Снижение эффективности бизнес-процессов является одним из ключевых индикаторов, сигнализирующих о потенциальном кризисе в организации. Это может быть вызвано различными факторами, как внутренними, так и внешними, и требует своевременного выявления и принятия мер.

Каким из следующих методов можно выявить снижение эффективности бизнес-процессов, что может указывать на кризис?
А) Анализ рыночной конъюнктуры;
Б) Анализ временных рядов продаж;

В) Бенчмаркинг и анализ процессов;
Г) Анализ кредитной истории организации.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 241. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Предприятие «Мебельград» – крупный производитель и продавец мебели в региональном центре. Компания работает на рынке более 15 лет и имеет устойчивую репутацию. Однако, в последние месяцы «Мебельград» столкнулся со снижением объемов продаж на 30% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Это связано с общим экономическим кризисом в стране, падением покупательной способности населения и усилением конкуренции со стороны более дешевых производителей.

Вы – группа бизнес-аналитиков, нанятая руководством «Мебельград» для восстановления объемов продаж и стабилизации финансового положения компании.

Задание:

1. Проведите экспресс-анализ текущей ситуации.
2. Составьте план проведения антикризисных мероприятий.
3. Какие действия необходимо предпринять предприятию «Мебельград» в отношении кадровой политики в условиях текущей ситуации?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 242. (открытый, высокий, в виде решения расчетной задачи, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст, сделайте соответствующие расчеты и запишите развернутый обоснованный ответ.

Предприятие производит и продает в месяц 400 изделий по 250 р. за единицу. Переменные издержки составляют 150 р. на одно изделие. Валовая маржа на единицу продукции равна 100 р. Постоянные издержки предприятия в месяц составляют 35000 р. При разработке бизнес-плана финансового оздоровления предприятия было внесено предложение - перевести сотрудников отдела сбыта с окладов (суммарный объем фонда оплаты труда 6000 р.) на комиссионное вознаграждение в размере 15 р. за единицу реализованной продукции, что, по мнению внесшего предложение, приведет к росту объема продаж на 15 %.

Задание:

1. Проведите необходимые расчеты.
2. Следует ли, по вашему мнению, одобрить такое предложение?
3. Какие проблемы в кадровой политике могут возникнуть если данное предложение будет принято?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 243. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания «Зеленый Горизонт», занимающаяся производством удобрений, столкнулась с кризисом репутации. В результате нарушения технологического процесса на одном из заводов произошел выброс химических веществ в близлежащую реку, что привело к массовой гибели рыбы и загрязнению почвы. Местные жители выразили крайнее недовольство, организовав протесты и требуя компенсации ущерба. Информация об инциденте быстро распространилась в СМИ и социальных сетях, вызвав негативный резонанс и падение акций компании на 20%. Расследование выявило, что причиной аварии стала ошибка в управлении - несвоевременное обновление оборудования и недостаточный контроль за соблюдением технологических норм.

Задание:
1. Какие конкретные шаги вы предпримете в первые 24 часа после официального подтверждения факта выброса?
2. Как будете оценивать масштаб ущерба репутации?
3. Как вы будете взаимодействовать с различными заинтересованными сторонами?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 244. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Оценка способности выявлять риски, связанные с персоналом, является критически важной составляющей системы управления рисками любой организации. Эти риски охватывают широкий спектр угроз, от мошенничества и нелояльности до некомпетентности и нарушений безопасности. Недостаточное внимание к этим рискам может привести к финансовым потерям, ущербу репутации, утечке конфиденциальной информации и даже угрозе физической безопасности.

В условиях кризиса, когда организации вынуждены принимать сложные решения для выживания и стабилизации, кадровая составляющая играет ключевую роль в успехе антикризисной программы. Недостаточный учет человеческого фактора может свести на нет все усилия по оптимизации финансовых показателей, производственных процессов и маркетинговых стратегий.

Задание:
1. Какие признаки в кадровых процессах могут указывать на уязвимость организации в кризисной ситуации?
2. Какие действия при составлении антикризисной программы необходимо предпринять с учетом человеческого фактора?

Запишите ответ.
Ответ:

Задание 245. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Предприятие находится в кризисной ситуации и разрабатывает антикризисную программу. Целью является стабилизация финансового положения, восстановление операционной деятельности и обеспечение устойчивого развития в будущем. Антикризисная программа, основанная на риск-ориентированном подходе, позволяет предприятию не только реагировать на текущие проблемы, но и прогнозировать потенциальные угрозы, разрабатывая проактивные меры для их предотвращения или смягчения.

Задание:

1. Опишите, каким образом риск-ориентированный подход может быть интегрирован в разработку стратегического плана антикризисной программы?
2. Опишите, каким образом риск-ориентированный подход может быть интегрирован в разработку оперативного плана этой антикризисной программы?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 246. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Стратегический план для отдела управления персоналом в условиях экономического спада представляет собой комплекс мер, направленных на поддержку бизнеса в достижении его целей, минимизацию негативных последствий кризиса для сотрудников и подготовку организации к восстановлению.

Какие из перечисленных факторов следует учитывать при разработке стратегического плана для отдела управления персоналом в организации, находящейся в условиях экономического спада?

А) Текущее финансовое состояние организации и доступные ресурсы;

Б) Уровень безработиц;

В) Прогнозы экономического развития и изменения потребительского спроса;

Г) Желания и предпочтения руководителя отдела управления персоналом;

Д) Анализ действий конкурентов и их стратегий.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 247. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Антикризисная программа — это план действий, направленный на повышение эффективности бизнеса и реализацию стратегии его развития в сложном конкурентном и финансовом положении, в том числе направленный на преодоление банкротства предприятия. Оценка эффективности антикризисной программы помогает сформировать основные направления изменений в мерах по борьбе с кризисными тенденциями и необходима для изучения её результативности в краткосрочной и долгосрочной перспективах.

Что из перечисленного является наиболее важным критерием оценки эффективности антикризисной программы?

А) Сокращение затрат;

Б) Повышение лояльности сотрудников;

В) Восстановление платежеспособности организации;

Г) Увеличение объемов производства.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (*буква*)

Обоснование:

Задание 248. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Кредиторская задолженность кризисной организации отражает стоимостную оценку финансовых обязательств предприятия перед различными субъектами экономических отношений. Она входит в состав краткосрочных пассивов и должна быть погашена в срок, не превышающий 12 месяцев после отчётной даты.

Какой из перечисленных инструментов является наиболее эффективным для реструктуризации кредиторской задолженности в условиях кризиса?

А) Подача заявления о банкротстве;

Б) Снижение цен на продукцию;

В) Переговоры с кредиторами о реструктуризации долга;

Г) Увольнение сотрудников.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (*буква*)

Обоснование:

Задание 249. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите правильную последовательность.

Разработка антикризисной программы по управлению трудовым потенциалом – это комплексный процесс, направленный на оптимизацию использования человеческих ресурсов для обеспечения выживания и восстановления организации в условиях кризиса. Процесс разработки и реализации антикризисной программы по управлению трудовым потенциалом организации включает в себя несколько этапов.

Поставьте в правильной последовательности этапов разработки и реализации антикризисной программы:

1. Оценка внешней среды**;**
2. Контроль и оценка эффективности антикризисной программы;
3. Оценка внутренней среды**;**
4. Выявление проблем**;**
5. Утверждение антикризисной программы**;**
6. Реализация антикризисной программы.

Ответ:

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 250. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Предприятие «ТехноСталь», крупный производитель металлоконструкций, планирует закупку нового высокотехнологичного сварочного оборудования. Это оборудование позволит значительно повысить производительность, снизить затраты и улучшить качество продукции. Был выбран поставщик «GlobalWeld» – европейская компания, предлагающая наилучшее соотношение цены и качества. Однако, в связи с обострением геополитической обстановки и введением международных санкций, существует значительный риск срыва поставки оборудования, так как «GlobalWeld» находится в стране, которая может быть затронута санкциями или испытывать логистические трудности. Срок поставки по договору – 6 месяцев.

Вы – группа аналитиков, работающих в отделе управления рисками «ТехноСталь».

Задание:

1. Идентифицируйте и оцените основные риски, связанные с закупкой оборудования у «GlobalWeld» в текущей ситуации.
2. Разработайте план реагирования на идентифицированные риски.
3. Какие действия необходимо предпринять для минимизации финансовых потерь в случае срыва поставки «GlobalWeld»?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 251. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания, специализирующаяся на производстве и реализации продуктов питания, столкнулась с существенным увеличением стоимости основного сырья – зерна, что

обусловлено воздействием неблагоприятных погодных условий, а именно засухи. Данное обстоятельство приводит к эскалации себестоимости производимой продукции, оказывая негативное влияние на конкурентоспособность компании в условиях динамично развивающегося рынка. Возникшая ситуация требует разработки и внедрения эффективных стратегий управления рисками, направленных на минимизацию негативных последствий роста цен на сырье и поддержание устойчивых экономических показателей деятельности предприятия.

Задание:

1. Какие стратегии управления рисками вы порекомендуете компании для смягчения последствий роста цен на сырье?
2. Какие финансовые инструменты можно использовать для хеджирования ценовых рисков?
3. Как оценить эффективность предложенных мер по управлению рисками?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 252. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В рамках стратегического развития предприятия рассматривается реализация масштабного инвестиционного проекта, предусматривающего строительство нового производственного цеха. Финансирование проекта планируется осуществить за счет привлечения кредитных средств. В процессе реализации данного проекта возникают потенциальные риски, обусловленные рядом факторов, а именно: увеличением процентных ставок по кредитным обязательствам, возникновением задержек в строительно-монтажных работах, а также изменениями в нормативно-правовой базе, регулирующей сферу строительства и охраны окружающей среды. Данные риски требуют тщательной идентификации, оценки и разработки комплекса мер по их минимизации с целью обеспечения успешной реализации инвестиционного проекта в установленные сроки и в рамках утвержденного бюджета.

Задание:

1. Как вы будете идентифицировать и оценивать данные риски?
2. Предложите меры по управлению каждым из выявленных рисков.
3. Как организовать мониторинг и контроль реализации плана управления рисками на протяжении всего проекта?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 253. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Формирование риск-культуры на промышленном предприятии – это процесс создания системы ценностей, норм и поведения, которые поддерживают осознанное и эффективное управление рисками на всех уровнях организации. Это не просто внедрение

новых процедур, а глубокое изменение мышления и отношения к рискам у всех сотрудников. Формирование эффективной риск-культуры – это длительный и сложный процесс, требующий последовательных усилий и вовлеченности всего персонала предприятия. Однако, инвестиции в создание риск-культуры окупаются за счет повышения безопасности, эффективности и устойчивости бизнеса.

Задание:

1. Опишите, каким образом формирование риск-культуры на промышленном предприятии может способствовать повышению эффективности системы управления рисками?

2. Приведите примеры конкретных действий, направленных на развитие риск-культуры.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 254. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Анализ рисков является ключевым этапом процесса управления рисками. Он позволяет оценить вероятность и потенциальное воздействие рисков, что необходимо для принятия обоснованных решений о том, как реагировать на эти риски. Анализ рисков включает в себя два основных подхода: качественный и количественный. Качественный и количественный анализ рисков являются взаимодополняющими методами, которые используются для оценки и управления рисками. Выбор между ними и их комбинированное использование зависит от целей анализа, доступных ресурсов и характеристик оцениваемых рисков. Правильное применение этих методов позволяет организациям принимать обоснованные решения, снижать риски и повышать вероятность достижения поставленных целей.

Задание:

1. Опишите основные преимущества использования качественного анализа рисков по сравнению с количественным анализом рисков.

2. В каких ситуациях применение качественного анализа является предпочтительным?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 255. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Применение бизнес-аналитики позволяет не только отслеживать текущие показатели качества, но и прогнозировать возможные отклонения, предотвращать возникновение брака и оптимизировать производственные процессы для повышения качества продукции и снижения издержек.

Какие методы бизнес-аналитики могут быть использованы для контроля качества продукции и выявления причин возникновения дефектов на производственном предприятии?

А) Статистический контроль процессов;
Б) Анализ видов и последствий отказов;
В) Контрольные карты Шухарта;
Г) Диаграммы Исикавы;
Д) A/B тестирование.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 256. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Успешное внедрение системы управления рисками в организации – это сложный и многогранный процесс, требующий учета множества факторов. Недостаточно просто внедрить программное обеспечение или разработать политику; необходимо создать культуру, в которой управление рисками является неотъемлемой частью принятия решений на всех уровнях.

Какой из перечисленных факторов в большей степени влияет на успешность внедрения системы управления рисками на промышленном предприятии?

А) Наличие подробной документации по управлению рисками.
Б) Выделение значительного бюджета на управление рисками.
В) Поддержка и вовлеченность высшего руководства.
Г) Наличие специализированного программного обеспечения.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буква)
Обоснование:

Задание 257. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

В управлении рисками используется специализированная терминология для точного и однозначного описания составляющих риска и связанных с ним концепций. Понимание этих терминов критически важно для эффективного анализа, оценки и управления рисками.

Соотнесите термин с его определением.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Термин	Определение

А.	Вероятность	1.	Мероприятия, направленные на снижение вероятности наступления риска или смягчение его последствий
Б.	Последствия	2.	Численное или качественное выражение возможности наступления рискового события
В.	Меры реагирования	3.	Потенциальный ущерб или выгода, которые могут возникнуть в результате наступления рискового события
Г.	Идентификация риска	4.	Процесс выявления и документирования потенциальных рисков, которые могут повлиять на проект или организацию
Д.	Событие	5.	Конкретный случай или инцидент, что приводит к реализации риска
		6.	Документ, который описывает стратегии и меры по минимизации рисков, их воздействия и восстановления после неблагоприятных событий

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 258. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Эффективность реализации стратегических планов организаций - это ключевой фактор, определяющий их долгосрочную конкурентоспособность, устойчивость и способность к устойчивому развитию. Она отражает степень достижения целей, определенных в стратегическом плане, а также результативность использования ресурсов и оптимальность процессов, направленных на реализацию стратегии.

В условиях быстро меняющегося рынка и растущей конкуренции, создание четкого и реалистичного стратегического плана становится необходимостью для любой компании. Для достижения устойчивого развития и конкурентоспособности организации должны не только разрабатывать стратегические планы, но и эффективно их реализовывать, обеспечивая системный подход ко всем аспектам своей деятельности.

Задание:

1. Каковы основные показатели, характеризующие эффективность реализации стратегических планов?
2. Какие факторы внешней среды оказывают наибольшее влияние на эффективность реализации стратегических планов?
3. Какие факторы внутренней среды организации оказывают наибольшее влияние на эффективность реализации стратегических планов?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 259. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

При всем разнообразии различных вариантов стратегий можно выделить четыре стратегические альтернативы, рассмотрение которых позволит выяснить причины, почему фирма применяет одну стратегию, а не другую, и ситуации, в которых конкретная стратегия может оказаться успешной.

К этим стратегиям относятся:
А) Стратегия концентрированного роста,
Б) Интегрированного роста;
В) Диверсифицированного роста;
Г) Стратегия сокращения;
Д) Стратегия нападения, обороны, прорыва.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 260. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Программа стратегического антикризисного планирования предприятия базируется на определенных принципах, которые определяют ее эффективность и способность обеспечить устойчивость бизнеса в условиях кризиса. Эти принципы служат ориентиром при разработке, реализации и поддержании стратегического антикризисного плана.

Соотнесите название принципа и его характеристику.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Принцип		Характеристика	
А.	Системность	1.	Подразумевает взаимосвязанность и соподчиненность отдельных антикризисных процедур, направленных на решение задач программы антикризисного управления предприятия
Б.	Непрерывность	2.	Осуществление антикризисной программы, как в условиях наступившего кризиса, так и в условиях нормального развития предприятия с целью дальнейшей диагностики возникновения кризисных явлений
В.	Мобильность	3.	Охват всех уровней функциональных подразделений предприятия, координация антикризисных мер во времени
Г.	Единство	4.	Восприимчивость ко всем изменениям внешней и внутренней среды предприятия и мгновенная адекватная реакция на эти изменения
Д.	Превентивность	5.	Ориентация на предупреждение кризисов, а не только на реагирование на них

		6.	Учет всех аспектов деятельности предприятия, включая финансовые, операционные, маркетинговые, кадровые и другие

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 261. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы – бизнес-аналитик в компании «ТекстильПро», занимающейся производством и продажей текстильных изделий (ткани, одежда, домашний текстиль). Компания имеет собственное производство и интернет-магазин, а также работает с оптовыми клиентами.

Недавно проведенный анализ показал, что процессы обработки заказов в компании неэффективны и приводят к следующим проблемам:

— Задержки в обработке заказов;

— Высокий уровень ошибок при комплектации;

— Задержки и ошибки приводят к увеличению затрат на логистику, обработку возвратов и компенсации клиентам;

— Клиенты жалуются на задержки и ошибки, что негативно сказывается на лояльности и репутации компании;

— Информация о заказах хранится в разных системах (складская система, система учета), что затрудняет отслеживание статуса заказа и выявление проблемных мест.

Задание:

1. Проанализировать существующие процессы обработки заказов и выявить основные причины неэффективности.
2. Предложить решения по оптимизации процессов, направленные на устранение выявленных проблем.
3. Разработать план внедрения предложенных решений.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 262. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Внедрение новой CRM-системы (Customer Relationship Management) – это комплексный проект, требующий тщательного планирования и анализа. Успешное внедрение CRM-системы требует тесного сотрудничества между бизнес-аналитиком, IT-специалистами, руководителями отделов и пользователями. Постоянный мониторинг и анализ результатов внедрения позволяет выявить области для улучшения и обеспечить максимальную отдачу от инвестиций в CRM.

Задание:

1. Опишите основные этапы процесса бизнес-анализа для внедрения новой CRM-системы в организации.
2. Какова роль бизнес-аналитика на каждом из этих этапов?
3. Как вы обеспечите вовлеченность конечных пользователей в процесс внедрения CRM?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 263. (открытый, повышенный, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Крупная розничная сеть столкнулась с проблемой снижения рентабельности. Руководство сети обратилось к вам, как к опытному бизнес-аналитику, с просьбой разработать стратегию повышения рентабельности на основе анализа имеющихся данных. В вашем распоряжении находятся данные о продажах (по магазинам, категориям товаров, времени), данные о клиентах, данные о логистике (затраты на доставку, время доставки), данные о маркетинговых кампаниях (затраты, охват), а также данные о конкурентах (цены, ассортимент).

Задание:

1. Определите три ключевые области, в которых, по вашему мнению, анализ данных может принести наибольшую пользу для повышения рентабельности сети. Обоснуйте свой выбор для каждой области.
2. Для каждой выбранной области предложите конкретные методы анализа данных, которые необходимо применить. Обоснуйте свой выбор методов.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 264. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Реинжиниринг бизнес-процессов – это фундаментальный пересмотр и радикальная перестройка бизнес-процессов для достижения значительных улучшений в критически важных для современного бизнеса показателях результативности, таких как затраты, качество, сервис и скорость.

Какие принципы реинжиниринга бизнес-процессов могут привести к радикальному улучшению качества и скорости принятия решений в организации?

А) Ориентация на результат, а не на задачу;

Б) Выполнение задач в строгой последовательности;

В) Делегирование полномочий принятия решений на более низкий уровень;

Г) Сохранение существующей организационной структуры;

Д) Использование информационных технологий для поддержки принятия решений;

Е) Стандартизация бизнес-процессов.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 265. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Инструменты бизнес-аналитики – это программное обеспечение, которое позволяет организациям собирать, обрабатывать, анализировать и визуализировать данные для принятия обоснованных решений. Эти инструменты помогают организациям выявлять закономерности, тенденции и аномалии в данных, а также прогнозировать будущие результаты.

Какой из перечисленных инструментов бизнес-аналитики наиболее эффективно помогает оценить прибыльность различных каналов сбыта продукции компании?

А) SWOT-анализ;

Б) ABC-анализ;

В) PESTEL-анализ;

Г) CVP-анализ (анализ «затраты-объем-прибыль»).

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 266. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

Процесс анализа данных — это итеративный процесс, целью которого является выявление значимых закономерностей, трендов и инсайтов в данных для принятия обоснованных решений. Этот процесс включает в себя ряд взаимосвязанных этапов, каждый из которых играет важную роль в достижении конечного результата.

Поставьте в правильной последовательности этапы процесса анализа данных:

1. Сбор данных;
2. Очистка и подготовка данных;
3. Визуализация данных;
4. Анализ данных;
5. Определение цели;
6. Интерпретация и выводы.

Ответ:

Запишите правильную последовательность цифр слева направо.

Задание 267. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Все перечисленные понятия – Data Mining, ETL-процесс, OLAP и Business Intelligence (BI) – тесно связаны и образуют своеобразную “пищевую цепочку” в мире анализа данных и принятия решений.

Соотнесите понятие с его определением.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Понятие		Определение	
А.	Data Mining	1.	Процесс преобразования данных в удобный для анализа формат.
Б.	ETL-процесс	2.	Процесс обнаружения скрытых закономерностей в больших объемах данных.
В.	OLAP	3.	Технология многомерного анализа данных.
Г.	Business intelligence	4.	Технологии и процессы преобразования данных в информацию и знания.

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г

Задание 268. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы – консультант по управлению персоналом, нанятый компанией “МебельСтрой” – крупным производителем мебели. Компания столкнулась со значительным снижением спроса на свою продукцию в связи с текущей экономической ситуацией (кризисом). В целях сокращения издержек и повышения эффективности руководство компании приняло решение о внедрении новой системы оплаты труда.

Текущая ситуация:

— Старая система оплаты труда: преимущественно окладная система с небольшими премиями за выполнение плана.

— Низкая мотивация персонала: многие сотрудники не видят связи между своими усилиями и получаемым вознаграждением.

— Высокая текучесть кадров: особенно среди квалифицированных рабочих.

— Сложная система учета рабочего времени: неточное отслеживание времени, затрачиваемого на выполнение конкретных задач.

— Недостаточная прозрачность системы оплаты труда: сотрудники не понимают, как рассчитывается их заработная плата.

— Ограниченный бюджет на фонд оплаты труда (ФОТ): в связи с кризисом ФОТ был сокращен на 15%.

— Разногласия между руководством и профсоюзом: профсоюз выступает против любых изменений, которые могут привести к снижению заработной платы.

Задание:

1. Опишите возможные риски, связанные с внедрением новой системы.
2. Предложите меры по их минимизации.
3. Разработайте риск-ориентированный годовой план внедрения новой системы оплаты труда.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 269. (открытый, повышенный, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Вы – менеджер по персоналу в компании “СтройДеталь”, занимающейся производством и поставкой строительных материалов. Компания, как и многие другие, столкнулась со значительным снижением спроса на свою продукцию в связи с экономическим кризисом. В результате, руководство приняло тяжелое решение о сокращении численности персонала.

Задание:

1. Вам необходимо разработать план сокращения персонала для одного из структурных подразделений (на ваш выбор), учитывая возможные риски и меры по их минимизации.
2. Предложить меры по поддержке оставшихся сотрудников в период кризиса.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 270. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

В условиях экономического кризиса организации подвергаются повышенным рискам в сфере кадровой безопасности. Сокращение финансирования, снижение заработной платы, увольнения и другие негативные факторы могут спровоцировать рост деструктивного поведения персонала и увеличить вероятность утечек информации. Эффективное управление этими рисками критически важно для выживания и дальнейшего развития организации.

Какие из перечисленных действий относятся к приоритетным при управлении рисками, связанными с кадровой безопасностью организации в условиях кризиса?

А) Усиление контроля за лояльностью персонала и выявление потенциальных нарушителей трудовой дисциплины.

Б) Проведение внеплановой аттестации персонала с целью выявления неэффективных сотрудников.

В) Разработка и внедрение системы мониторинга информационных потоков для предотвращения утечек конфиденциальной информации.

Г) Разработка антикризисного плана по управлению персоналом, включающего сценарии реагирования на различные кризисные ситуации.

Д) Снижение затрат на обучение и развитие персонала, перенаправляя ресурсы на обеспечение безопасности.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 271. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Одним из наиболее критически важных аспектов эффективного антикризисного управления трудовым потенциалом организации является поддержание высокого уровня мотивации сотрудников, особенно в условиях повышенной неопределённости, экономической нестабильности и стресса, которые, как правило, сопровождают кризисные ситуации.

Какая из перечисленных мер наиболее эффективно способствует повышению мотивации персонала в период кризиса?

А) Усиление контроля за сотрудниками и введение строгой системы штрафов.

Б) Обеспечение прозрачной коммуникации о текущем состоянии компании и планах на будущее, а также предоставление возможностей для участия в принятии решений.

В) Сокращение рабочих часов и увеличение интенсивности труда.

Г) Игнорирование проблем и создание видимости стабильности.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 272. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Антикризисное управление трудовым потенциалом организации - это комплекс мер, направленных на сохранение и развитие трудовых ресурсов в условиях кризиса. Эффективное антикризисное управление трудовым потенциалом позволяет минимизировать негативные последствия кризиса и обеспечить устойчивое развитие организации в будущем.

Соотнесите направления антикризисного управления трудовым потенциалом с их целями.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Направления антикризисного управления трудовым потенциалом	Цели

А.	Оптимизация численности персонала	1.	Повышение квалификации и мотивации персонала для работы в новых условиях.
Б.	Развитие персонала	2.	Сокращение издержек на оплату труда и повышение эффективности использования трудовых ресурсов.
В.	Управление трудовыми конфликтами	3.	Удержание ключевых сотрудников и стимулирование повышения производительности труда.
Г.	Мотивация персонала	4.	Предотвращение и разрешение трудовых споров, поддержание социально-психологического климата в коллективе.
Д.	Реструктуризация	5.	Перераспределение обязанностей, изменение организационной структуры для повышения эффективности
		6.	Пересмотр должностных инструкций, выявление дублирующих функций и их оптимизация

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

Задание 273. (открытый, высокий, в виде решения расчетной задачи, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В организации в 2024 году работает 2450 работников. В течении года установлено 45 случаев нарушений правил техники безопасности. По результатам технического мониторинга основных фондов организации 356 объектов признано технически исправными и соответствующими требованиям безопасности труда из 378 объектов, взятых на учет. На 2024 год было запланировано 26 мероприятий в сфере охраны труда, на конец года фактически выполнено 20 мероприятий.

Укажите значение.

Задание:

1. Проведите анализ показателей состояния условий и безопасности труда организации.
2. Аргументируйте Ваш ответ расчетом показателей техники безопасности организации.

Ответ:

Задание 274. (открытый, высокий, в виде решения расчетной задачи, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

В организации работают: на начало 2024 года - 1289 человек, а наконец – 1293 человека. За 2024 год произошло 35 несчастных случаев, из них – 1 летальный исход. Количество суток нетрудоспособности по больничным листам составило 179.

Задание:

1. Проведите анализ уровня травматизма труда персонала организации.
2. Аргументируйте Ваш ответ расчетом показателей уровня травматизма организации.

Ответ:

Задание 275. (открытый, повышенный, в виде решения расчетной задачи, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В организации в 2024 году работает 756 работников. С позиции построения системы управления охраной труда организации необходимо принимать во внимание, что в структуре персонала - 20% общей численности работников работают в опасных условиях, а 175 человек - во вредных условиях.

Задание:

1. Проведите расчеты по определению численности численность службы охраны труда организации.
2. Аргументируйте ответ.

Ответ:

Задание 276. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Нотации моделирования бизнес-процессов представляют собой стандартизированные графические языки, предназначенные для описания, анализа и оптимизации бизнес-процессов в организациях. Они служат инструментом для визуализации последовательности действий, участников, информационных потоков и правил, определяющих выполнение конкретного бизнес-процесса. Использование нотаций моделирования бизнес-процессов позволяет создать общее понимание процессов между различными заинтересованными сторонами, выявить узкие места, оптимизировать потоки работ и автоматизировать выполнение рутинных операций.

Задание:

1. От чего зависит выбор конкретной нотации моделирования бизнес-процессов?
2. Какие основные преимущества использования нотаций моделирования бизнес-процессов?
3. Какие существуют основные типы нотаций моделирования бизнес-процессов?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 277. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Реинжиниринг и нотации моделирования бизнес-процессов тесно связаны между собой. Реинжиниринг, как радикальное перепроектирование бизнес-процессов с целью достижения значительных улучшений в производительности, качестве и скорости, требует глубокого понимания существующих процессов и разработки новых, более эффективных моделей. Именно здесь на помощь приходят нотации моделирования бизнес-процессов. Нотации моделирования бизнес-процессов являются незаменимым инструментом при проведении реинжиниринга, позволяющим повысить эффективность перепроектирования и обеспечить успешное внедрение новых процессов в организации.

Задание:

1. Что позволяет сделать использование нотаций моделирования бизнес-процессов в реинжиниринге?
2. Какие факторы следует учитывать при выборе нотации моделирования для проекта реинжиниринга?
3. В чем заключаются недостатки использования нотаций в реинжиниринге?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 278. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

При описании бизнес-процессов и проектировании информационных систем используются различные нотации, которые позволяют визуализировать и документировать процессы и системы, облегчая понимание, анализ и коммуникацию между заинтересованными сторонами.

Какая из вышеперечисленных нотаций является базовой и будет понятна бизнес-пользователю, не прошедшему специальное обучение?

А) Семейство стандартов для моделирования процессов или систем с определённой точки зрения;

Б) Диаграммы потоков данных;

В) Событийная цепочка процессов;

Г) Нотация моделирования бизнес-процессов;

Д) Диаграмма плавания.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 279. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Действенным и зачастую незаменимым инструментом в процессе подготовки любой стратегии развития предприятия, независимо от его масштаба и сферы деятельности, является проведение комплексного аудита менеджмента и маркетинга. Этот аудит представляет собой систематическую и объективную оценку эффективности управленческих и маркетинговых практик, применяемых в организации. Он позволяет выявить сильные и слабые стороны, определить ключевые проблемы и возможности, а также разработать рекомендации по улучшению деятельности предприятия.

Более того, аудит менеджмента и маркетинга не просто констатирует текущее состояние дел, а предоставляет глубокий анализ причинно-следственных связей, определяющих эффективность работы организации. Он позволяет понять, какие факторы влияют на прибыльность, конкурентоспособность и устойчивость бизнеса. В результате такого анализа, руководство предприятия получает четкое представление о том, что необходимо изменить или улучшить, чтобы достичь поставленных стратегических целей.

Задание:

4. С какой периодичностью рекомендуется проводить аудит менеджмента и маркетинга предприятия?
5. От каких факторов зависит рекомендуемая периодичность проведения аудита менеджмента и маркетинга предприятия?

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 280. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

При проведении всестороннего и эффективного конкурентного анализа необходимо учитывать широкий спектр факторов, которые оказывают непосредственное влияние на конкурентоспособность компании на целевом рынке.

Какой из перечисленных факторов наиболее важен при оценке конкурентоспособности компании в долгосрочной перспективе?

А) Цена на продукцию/услуги;

Б) Качество продукции/услуг;

В) Узнаваемость бренда;

Г) Инновационность и способность к разработке новых продуктов/услуг.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 281. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Система управления запасами «Точно-вовремя» призвана обеспечивать поставки материалов в компанию именно в то время, когда они необходимы, для выполнения производственных операций.

Анализ, проведенный в одной из промышленных компаний, показал, что движущими силами внедрения системы «Точно-вовремя» были: 1) существенное сокращение затрат, вызванное уменьшением материально-технических запасов; 2) возможность уменьшения численности персонала, обслуживающего запасы; 3) повышение скорости реакции на требования рынка.

Силами, ограничивающими внедрение новой системы, оказались: 1) система фрахта, не способная обеспечить своевременную поставку грузов; 2) производственные мощности, не приспособлены к новой системе; 3) квалификация рабочих, не соответствующая требованиям, предъявляемым системой; 4) противодействие профсоюзов сокращению числа рабочих мест.

В результате побуждающих сил оказалось недостаточно для преодоления действия ограничивающих сил для перехода от традиционной системы управления материально-техническими запасами к системе «Точно-вовремя».

Задание:

1. Разработайте мероприятия по преодолению сопротивления изменениям, связанным с переходом к новой системе управления запасами на предприятии.
2. Обоснуйте выбор мероприятий.

Ответ:

Задание 282. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Большая, динамичная, быстро развивающаяся, любящая все новое российская компания всегда ценила обучение. В этой компании всё любили делать сами, искать таланты внутри, растить своих сотрудников на все, даже самые сложные позиции, сами проводили обучение. Правда семинары больше походили на шоу, которые отлично мотивировали персонал, но вряд ли давали конкретные навыки. Заказав обучение внешней тренинговой компании, руководители увидели интересный эффект и решили повторить сами. У них получилось как всегда ярко, интересно и мотивирующе, но навыков не было. Руководители были не только люди прогрессивные и смелые, но и разумные. Поэтому они переключились на четкую формулировку задач внутреннего обучения, а саму разработку и обучение внутренних тренеров поручили профессионалам. Теперь у них свой замечательный Учебный центр, известный их клиентам и партнерам, а постановку новых модулей и проведение эксклюзивных тренингов они заказывают.

Задание:

1. Приведенное описание развития организации позволяет ли определить её как самообучающуюся организацию?
2. Аргументируйте Ваш ответ на базе признаков, характерных для самообучающейся организации.

Ответ:

Задание 283. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания «Levi Strauss» построила высоко моральную культуру, поддержания этики взаимоотношений: – открытость (менеджеры должны проявлять интерес к работникам, отмечать их успехи, подчеркивать их вклад в достижение результатов работы компании); – независимость (на всех уровнях управления организацией приветствуются независимые суждения, конструктивная критика); – этика (менеджеры должны четко и открыто формулировать свои требования, подавать примеры этики бизнеса и взаимоотношений внутри и за пределами компании); – делегирование (менеджеры должны делегировать полномочия более низким уровням управления, тем, кто непосредственно производит продукцию и контактирует с покупателями и клиентами); – внешние связи («Levi Strauss» откажется от сотрудничества с партнерами, действия которых противоречат стандартам этики компании); – оценка персонала (до 30% премий приходится на работников, соблюдающих стандарты. Работник, который добился этические высоких производственных результатов, но недостаточно хорошо проявил себя с точки зрения этических норм и стандартов компании, может не получить премию).

Этические стандарты «Levi Strauss» многие ставили под сомнение, считая, что они не способствуют повышению эффективности работы компании, объясняя этим ее неудачи на рынке.

Задание:

1. Можно ли утверждать, что данная организационная культура компании «Levi Strauss» является сильной?
2. Аргументируйте Ваш ответ.

Ответ:

Задание 284. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Сферы использования политики преобразований чрезвычайно разнообразны. Сфера использования и целевые характеристики этой политики изменений заключаются в достижении интегративного консенсусного состояния общества, состоящего из разнородных групп, слоёв, классов, в котором достигается точка политического баланса.

Некоторые условия использования этого вида политики предполагают определённость формулировок. Трансформацию в более частные и конкретные цели. Учёт ресурсных ограничений и рисков. При определении целей и задач нужно исходить из возможности достижения целей и решения задач в установленные сроки с учётом ресурсных ограничений и рисков. Прозрачность и открытость. Документы стратегического планирования подлежат официальному опубликованию, за исключением тех, в которых содержится информация, относящаяся к государственной, коммерческой, служебной и иной охраняемой законом тайне.

Задание:

3. Какой тип политики проведения преобразований был представлен в описании?

4. Аргументируйте ответ.

Ответ:

Задание 285. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В концептуальных подходах исследования природы сопротивления преобразованиям в организациях выделяются следующие понятия, дающие описание причин и инструментов данного управленческого явления: причины сопротивления; эгоистический интерес; неправильное понимание целей; личные барьеры; организационные барьеры; потребность в гарантиях; угроза статусу-кво; невовлеченность; прошлый отрицательный опыт; инертность организационной структуры; сопротивление; кооптация; манипуляция; анализ поля сил.

Задание:

1. Свяжите нижеприведенные понятия во взаимосвязанные пары.
2. Дайте обоснование Вашего выбора и обоснуйте эту взаимосвязь.

Ответ:

Задание 286. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находятся руководители проектов по основной деятельности и руководители функциональных подразделений. Руководители проектов набирают из числа сотрудников функциональных подразделений коллектив для выполнения проекта. Сотрудники функциональных подразделений могут перейти на время выполнения проекта в полное подчинение руководителю проекта, а могут иметь двойное подчинение: по проекту (сроки, режим работы) - руководителю проекта, по выполнению функции (технология, качество) - руководителю функционального подразделения. Какой тип организационной структуры предприятий для внедрения преобразований охарактеризован:

А) Проектная организация;

Б) Виртуальная организация;

В) Сетевая организация;

Г) Матричная организация.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 287. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания «Зеленый Сад» является крупным поставщиком товаров для сада и огорода. В последние годы компания активно развивалась, расширяя ассортимент продукции и географию продаж. Для поддержки роста бизнеса была внедрена ERP-система, а также активно используются онлайн-платформы для продаж и коммуникации с клиентами.

Однако ИТ-отдел компании, сформированный несколько лет назад, работает по устаревшей модели. Он представляет собой централизованное подразделение, отвечающее за все ИТ-функции: поддержку пользователей, разработку и внедрение нового программного обеспечения, обслуживание серверов и сетей, обеспечение информационной безопасности.

Руководство «Зеленого сада» осознает необходимость реорганизации IT-отдела для повышения его эффективности, гибкости и инновационности.

Вы — консультант по организационному развитию, приглашённый в компанию «Зелёный Сад». Руководство компании поручило вам разработать новую архитектуру IT-отдела, отвечающую современным требованиям бизнеса и обеспечивающую решение существующих проблем.

Задание:

1.Определите ключевые проблемы влияющие на неэффективность IT-отдела

2. Определите ресурсы, необходимые для внедрения новой архитектуры (финансовые, человеческие, технические).

3.Обоснуйте выбор предлагаемой архитектуры и ее преимущества по сравнению с существующей.

Ответ:

Задание 288. (открытый, высокий, с развернутым ответом, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Современная организационная архитектура — это не просто схема иерархии, а динамичная система, спроектированная для достижения стратегических целей в условиях быстро меняющегося мира. Она характеризуется гибкостью, адаптивностью, ориентированностью на клиента и эффективным использованием цифровых технологий.

В основе современной архитектуры лежат принципы децентрализации, делегирования полномочий и кросс-функционального взаимодействия. Иерархические структуры уступают место сетевым, матричным и другим моделям, позволяющим оперативно формировать команды для решения конкретных задач.

Задание:

1. Какие ключевые принципы лежат в основе современной архитектуры организации?
2. Какова роль культуры организации в современной архитектуре?
3. Как измерить эффективность современной архитектуры организации?

Ответ:

Задание 289. (открытый, повышенный, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Сеть розничных магазинов «Уютный Дом» специализируется на продаже товаров для дома, интерьера и ремонта. Компания успешно работала на рынке в течение 15 лет, имея 20 магазинов в разных районах города и области. Однако в связи с экономическим кризисом, падением покупательной способности населения и усилением конкуренции со стороны онлайн-ритейлеров компания столкнулась с серьёзными финансовыми трудностями.

Руководство «Уютного дома» осознаёт необходимость срочной реструктуризации организации для спасения бизнеса.

Задание:

1.Разработайте план реструктуризации организации.

2.Предложите меры по оптимизации операционной деятельности

Ответ:

Задание 290. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

В условиях кризиса, когда компания сталкивается со снижением спроса, падением доходов и растущей неопределённостью, реорганизация (или реструктуризация) организационной структуры становится необходимой мерой для обеспечения выживания, адаптации и повышения эффективности.

Какие изменения в организационной структуре наиболее целесообразны для повышения эффективности управления в кризисный период?

А) Централизация всех управленческих функций в головном офисе;

Б) Делегирование полномочий на уровень ниже, предоставление им большей самостоятельности;

В) Сокращение количества отделов и департаментов;

Г) Формирование проектных команд для решения конкретных задач (например, оптимизация ассортимента, открытие интернет-магазина);

Д) Введение более жесткого контроля над расходами во всех подразделениях.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 291. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Реструктуризация организации в условиях кризиса — это комплекс мер, направленных на стабилизацию бизнеса, восстановление финансовой устойчивости и адаптацию к новым рыночным реалиям.

Что является главной целью реструктуризации организации в условиях кризиса?

А) Увеличение объёмов производства и расширение ассортимента продукции;

Б) Сокращение персонала и снижение заработной платы;

В) Восстановление финансовой устойчивости и повышение эффективности деятельности;

Г) Привлечение новых инвесторов и получение кредитов.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 292. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие

В процессе реструктуризации организации в условиях кризиса используются различные инструменты. Соотнесите инструмент реструктуризации с его описанием.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Инструмент реструктуризации		Описание	
А.	Сокращение персонала	1.	Пересмотр условий кредитных договоров с целью снижения финансовой нагрузки на организацию
Б.	Оптимизация бизнес-процессов	2.	Продажа активов, которые не используются в основной деятельности или являются низкорентабельными
В.	Реструктуризация долгов	3.	Увольнение части сотрудников с целью снижения затрат на оплату труда
Г.	Реализация активов	4.	Анализ и улучшение последовательности действий для повышения эффективности и снижения затрат
Д.	Реструктуризация ассортиментной политики	5.	Исключение из ассортимента продукции, которая не пользуется спросом или является низкорентабельной

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

Задание 293. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Регион «А» обладает значительным потенциалом для развития малого и среднего предпринимательства. Благоприятный климат, развитая инфраструктура и туристическая привлекательность создают предпосылки для развития различных видов бизнеса: сельскохозяйственного, туристического, сервисного и производственного.

Однако в последние годы темпы развития малого и среднего бизнеса в регионе замедлились. Наблюдаются следующие проблемы:

— Низкая активность предпринимателей.
— Ограниченный доступ к финансированию.
— Административные барьеры.
— Нехватка квалифицированных кадров.
— Слабая инфраструктура поддержки предпринимательства.
— Неэффективное использование государственных программ поддержки малого предпринимательства.

Администрация региона «А» осознаёт важность развития малого и среднего предпринимательства для экономического роста и повышения уровня жизни населения. Губернатор поручил вам, как эксперту в области социально-экономического развития, разработать комплекс мер по регулированию эффективности социально-экономической системы, направленных на активизацию развития малого и среднего предпринимательства в регионе.

Задание:

1. Определите какие факторы могут сдерживать развитие малого и среднего предпринимательства в регионе?
2. Определите приоритетные направления развития малого и среднего предпринимательства в регионе (с учётом особенностей региона и его потенциала).
3. Предложите меры по снижению административных барьеров.

Ответ:

Задание 294. (открытый, высокий, в виде решения ситуационного задания, время выполнения 10 мин.)

Прочитайте текст задания и запишите развёрнутый обоснованный ответ.

Компания «АБВ» уже 10 лет работает на рынке разработки и внедрения программного обеспечения. Компания имеет стабильную клиентскую базу, однако в последние годы наблюдается замедление темпов роста.

Причины сложившейся ситуации:

— Устаревшая организационная структура: компания имеет жесткую иерархическую структуру с большим количеством уровней управления, что затрудняет принятие решений и замедляет процесс внедрения новых технологий.
— Низкая скорость реагирования на изменения рынка: компания медленно адаптируется к новым требованиям клиентов и не успевает за технологическими трендами.
— Неэффективная система мотивации персонала: зарплата сотрудников не зависит от результатов работы, отсутствует система премирования за успешные проекты, нет возможностей для карьерного роста.

— Слабая инновационная деятельность: компания не уделяет должного внимания разработке новых продуктов и услуг, отсутствует система генерации и внедрения инновационных идей.

— Недостаточная клиентоориентированность: отсутствует система обратной связи с клиентами, не учитываются их потребности и пожелания.

Вы — консультант по организационному развитию, приглашённый в компанию «ТехноСфера».

Задание:

1. Определите возможные направления для реорганизации.
2. Определите критерии оценки проведения реструктуризации.
3. Какие материалы должна Вам предоставить организация для проведения процедуры реструктуризации?

Ответ:

Задание 295. (открытый, повышенный, с развернутым ответом, время выполнения 5 мин.)

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Регулирование эффективности социально-экономических систем — это целенаправленное воздействие на процессы и отношения внутри системы с целью достижения желаемых социально-экономических результатов. Это сложный и многогранный процесс, требующий комплексного подхода и учёта множества факторов. Успех регулирования зависит от профессионализма государственных служащих, активности гражданского общества и открытости политической системы.

Задание:

1. Перечислите принципы регулирования эффективности социально-экономических систем.
2. Перечислите механизмы регулирования эффективности социально-экономических систем.

Запишите ответ.

Ответ:

Задание 296. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

В регионе наблюдается неравномерное социально-экономическое развитие: одни территории процветают, другие отстают.

Какие меры государственной политики будут наиболее эффективны для выравнивания социально-экономического развития территорий?

А) Предоставление налоговых льгот и субсидий предприятиям, осуществляющим деятельность в депрессивных районах;

Б) Развитие инфраструктуры (дорог, транспорта, связи) в отстающих районах;

В) Перераспределение бюджетных средств от богатых районов к бедным;

Г) Создание специальных экономических зон с льготным режимом налогообложения и административными процедурами;

Д) Повышение мобильности населения и содействие переезду жителей из депрессивных районов в более благополучные.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буквы)

Обоснование:

Задание 297. (комбинированный, базовый, с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора, время выполнения 3 мин.)

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

Государственная политика в сфере социально-экономического развития — это сложный и ответственный процесс, требующий постоянного совершенствования и адаптации к меняющимся условиям. Успех этой политики зависит от эффективного взаимодействия государства, бизнеса и гражданского общества.

Какая из перечисленных целей является основной целью государственной политики в сфере социально-экономического развития?

А) Увеличение экспорта товаров и услуг;

Б) Максимизация прибыли государственных предприятий;

В) Повышение уровня жизни населения;

Г) Снижение уровня безработицы в конкретном регионе.

Запишите выбранный ответ и аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Ответ: _____ (буква)

Обоснование:

Задание 298. (закрытый, базовый, на установление последовательности, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите последовательность.

Для решения экономических проблем часто применяются различные инструменты государственной экономической политики.

Расположите инструменты государственной экономической политики в логической последовательности от общих к более конкретным:

1. Налоговая политика (изменение ставок налогов, льготы).
2. Государственная экономическая политика.
3. Бюджетная политика (распределение бюджетных средств).
4. Денежно-кредитная политика (регулирование процентных ставок).
5. Инвестиционная политика (государственная поддержка инвестиций).

Ответ:

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 299. (комбинированный, повышенный, с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора, время выполнения 5 мин.)

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

Внешняя среда представляет собой совокупность всех факторов и условий, существующих за пределами границ организации и оказывающих непосредственное или косвенное влияние на её деятельность, стратегию и результаты. Эта среда является сложной, динамичной и постоянно меняющейся, поэтому организация должна быть готова к адаптации и реагированию на её вызовы и возможности.

Внешняя среда, в которой приходится работать организации, находится в:
А) Стабильном, равновесном состоянии;
Б) Непрерывном движении, подвержена изменениям;
В) Состоянии циклических колебаний;
Г) Состоянии хаотической непредсказуемости.

Запишите выбранные ответы и аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Ответ: _____ (буквы)
Обоснование:

Задание 300. (закрытый, базовый, на установление соответствия, время выполнения 3 мин.)

Прочитайте текст и установите соответствие.

Информационно-аналитическая деятельность представляет собой комплексный и систематический процесс, который направлен на обеспечение принятия верных и оптимальных решений в различных сферах деятельности, будь то бизнес, политика, государственное управление или наука. Она включает в себя сбор, обработку, анализ, интерпретацию и представление информации с целью выявления закономерностей, тенденций, связей и угроз, которые могут повлиять на достижение поставленных целей.

Установите соответствие классификационных признаков и классификационных групп решений.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Признаки		Группы решений	
А.	Временной	1.	Детерминированные и вероятностные
Б.	Содержание проблем	2.	Стратегические и тактические
В.	Характер информации	3.	Экономические и социальные
Г.	Значимость цели	4.	Среднесрочные и краткосрочные
Д.	Структурированность	5	Решения, принимаемые на основе четких алгоритмов и правил

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

А	Б	В	Г	Д

7. Система оценивания заданий

Номер задания	Указания по оцениванию	Результат оценивания (баллы, полученные за выполнение задания/ характеристика правильного ответа
Задание 1	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 2	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1б - полное правильное соответствие; 0 б - остальные случаи
Задание 3	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 4	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 5	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность /

		ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 6	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 7	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 8	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 9	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;

		1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 10	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 11	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 12	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 13	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/

	выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 14	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 15	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 16	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 17	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /

		ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 18	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 19	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 20	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 21	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 22	Задание открытого типа в виде решения ситуационного	3 балла - полный правильный ответ;

	задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 23	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 24	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 25	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 26	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /

		ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 27	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 28	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 29	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 30	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

Задание 31	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 32	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 33	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 34	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 35	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /

		ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 36	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 37	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 38	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 39	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 40	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	
Задание 41	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 42	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 43	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 44	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 45	Задание открытого типа в виде решения ситуационного	3 балла - полный правильный ответ;

	задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 46	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 47	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 48	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 49	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /

		ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 50	Задание открытого типа в виде решения расчетной задачи считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 51	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 52	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 53	Задание открытого типа с развернутым ответом	3 балла - полный правильный ответ;

	считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 54	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 55	Задание открытого типа в виде решения расчетной задачи считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 56	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 57	Задание открытого типа в виде решения расчетной задачи считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 58	Задание комбинированного типа с выбором нескольких	2 балла -полное правильное соответствие;

	вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 59	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 60	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 61	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 62	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /

		ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 63	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 64	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 65	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 66	Задание открытого типа с развернутым ответом	3 балла - полный правильный ответ;

	считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 67	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 68	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 69	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 70	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	аргументы, используемые при выборе ответа	
Задание 71	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 72	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 73	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 74	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 75	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 76	Задание открытого типа с развернутым ответом	3 балла - полный правильный ответ;

	считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 77	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 78	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 79	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 80	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	сопоставлены с позициями другого)	
Задание 81	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 82	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 83	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 84	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/

	совпадает с эталонным по содержанию и полноте	ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 85	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 86	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 87	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 88	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 89	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	
Задание 90	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 91	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 92	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 93	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ	3 балла - полный правильный ответ;

	совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 94	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 95	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 96	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 97	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы,	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	используемые при выборе ответа	
Задание 98	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 99	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 100	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 101	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 102	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

Задание 103	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 104	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 105	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 106	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 107	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;

		0 баллов – остальные случаи
Задание 108	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 109	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 110	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 111	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 112	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ	3 балла - полный правильный ответ;

	совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 113	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 114	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 115	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три

		ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 116	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 117	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 118	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 119	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 120	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	указана вся последовательность цифр	
Задание 121	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 122	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 123	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 124	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность /

	совпадает с эталонным по содержанию и полноте	ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 125	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 126	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 127	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 128	Задание открытого типа с развернутым ответом	2 балла -полное правильное соответствие;

	считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 129	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 130	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 131	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 132	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

Задание 133	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 134	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 135	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 136	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 137	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 138	Задание открытого типа с развернутым ответом	2 балла -полное правильное соответствие;

	считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 139	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 140	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 141	Задание открытого типа в виде решения расчетной задачи считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 142	Задание открытого типа в виде решения расчетной задачи считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три

		ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 143	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 144	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 145	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

Задание 146	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 147	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 148	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 149	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 150	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы,	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	используемые при выборе ответа	
Задание 151	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 152	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 153	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 154	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 155	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	указана вся последовательность цифр	
Задание 156	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 157	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 158	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 159	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 160	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	
Задание 161	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 162	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 163	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 164	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ	3 балла - полный правильный ответ;

	совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 165	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 166	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 167	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

Задание 168	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 169	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 170	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 171	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 172	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

Задание 173	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 174	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 175	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 176	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 177	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 178	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность /

	совпадает с эталонным по содержанию и полноте	ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 179	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 180	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 181	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 182	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность /

		ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 183	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 184	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 185	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /

		ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 186	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 187	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 188	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 189	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 190	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/

	выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 191	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 192	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 193	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 194	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 195	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	
Задание 196	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 197	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 198	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 199	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

Задание 200	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 201	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 202	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 203	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 204	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	
Задание 205	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 206	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 207	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 208	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;

		1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 209	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 210	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 211	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 212	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;

		0 баллов – остальные случаи
Задание 213	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 214	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 215	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 216	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 217	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы,	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	используемые при выборе ответа	
Задание 218	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 219	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 220	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 221	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 222	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность /

	ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 223	Задание открытого типа в виде решения практической задачи считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 224	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 225	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 226	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность /

		ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 227	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 228	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 229	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 230	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	
Задание 231	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 232	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 233	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 234	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

Задание 235	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 236	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 237	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 238	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 239	Задание открытого типа в виде решения расчетной задачи считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 240	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	
Задание 241	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 242	Задание открытого типа в виде решения расчетной задачи считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 243	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

Задание 244	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 245	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 246	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 247	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 248	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

Задание 249	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 250	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 251	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 252	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

Задание 253	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 254	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 255	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 256	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 257	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 258	Задание открытого типа с развернутым ответом	3 балла - полный правильный ответ;

	считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 259	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 260	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 261	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 262	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ	3 балла - полный правильный ответ;

	совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 263	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 264	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 265	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 266	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

Задание 267	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 268	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 269	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 270	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 271	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	
Задание 272	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 273	Задание открытого типа в виде решения расчетной задачи считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 274	Задание открытого типа в виде решения расчетной задачи считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 275	Задание открытого типа в виде решения расчетной задачи считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

Задание 276	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 277	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 278	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 279	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

Задание 280	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 281	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 282	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 283	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /

		ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 284	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 285	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 286	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 287	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 288	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает	3 балла -полный правильный ответ;

	с эталонным по содержанию и полноте	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 289	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 290	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 291	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 292	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	сопоставлены с позициями другого)	
Задание 293	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 294	Задание открытого типа в виде решения ситуационного задания считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 295	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 296	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы,	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	используемые при выборе ответа	
Задание 297	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 298	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
Задание 299	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны буквы и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
Задание 300	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

8. Дополнительные материалы и оборудование, необходимые для выполнения тестовых заданий

Код компетенции	Наименование компетенции	Дополнительные материалы и оборудование
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Бумага, ручка
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Бумага, ручка
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Бумага, ручка, калькулятор
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	Бумага, ручка
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	Бумага, ручка
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Бумага, ручка
ОПК ОС-1	Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды	Бумага, ручка
ОПК ОС-2	Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач	Бумага, ручка
ОПК ОС-3	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей	Бумага, ручка
ОПК ОС-4	Способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях	Бумага, ручка
ПКс-1	Способен организовать самостоятельную проектную, научную, исследовательскую, консультационную и прикладную деятельность на основе правовых и профессиональных норм и обязанностей	Бумага, ручка
ПКс-2	Способен использовать методы и специализированные средства аналитической деятельности для	Бумага, ручка, калькулятор

Код компетенции	Наименование компетенции	Дополнительные материалы и оборудование
	определения социальных, политических, экономических закономерностей и тенденций для подготовки программ взаимодействия заинтересованных сторон в антикризисном управлении организацией	
ПКс-3	Способен применять методы стратегического планирования и управления стратегическими рисками для анализа управленческих ситуаций	Бумага, ручка, калькулятор
ПКс-4	Способен собирать, обрабатывать и интерпретировать с использованием современных информационных технологий данные, необходимые для формирования суждений по соответствующим управленческим, экономическим, социальным, и научным проблемам	Бумага, ручка, калькулятор
ПКс-5	Способен проводить анализ операционной деятельности с обоснованием управленческих решений для обеспечить проведение изменений в кризисной организации	Бумага, ручка

9. Ключи к оцениванию

№ задания	Верный ответ	Критерии
1.	БВ. Обоснование: При авариях с аммиаком необходимо укрываться на нижних этажах зданий (аммиак легче воздуха). Если сигнал застал дома - включите местный канал телевидения или радио, чтобы услышать подобную информацию о возникшей чрезвычайной ситуации, закройте окна, фрамуги, форточки, герметизируйте помещение. Если сигнал о заражении застал на улице, то сориентируйтесь, где находится источник возникновения опасности и начинайте ускоренное движение в сторону, перпендикулярную направлению ветра, а если поблизости находится жилое или общественного назначения здание, необходимо временно укрыться в нем.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
2.	214356	1б - полное правильное соответствие; 0 б - остальные случаи
3.	1. Действия: - выявление и оценка химической обстановки; - создается система оповещения и связи на химически опасном объекте; - определяется порядок обеспечения средствами индивидуальной защиты и проводится их накопление; - подготавливаются защитные сооружений, жилые и производственные здания к защите; - определяются пункты временного и длительного размещения людей, а также пути вывода в безопасные районы; - определяются наиболее целесообразные способы защиты людей и средства; - подготовка органов управления к ликвидации последствий; - подготовка населения к защите. 2. Организация защиты населения от отравляющих веществ и аварийных химически опасных веществ включает в себя комплекс мероприятий, охватывающих различные аспекты: предупреждение, обнаружение, оповещение, индивидуальную и коллективную защиту, эвакуацию, оказание медицинской помощи и ликвидацию последствий.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

4.	В. Обоснование: Противогаз – это средство индивидуальной защиты органов дыхания, предназначенное для защиты органов дыхания, зрения и лица от воздействия отравляющих веществ, радиоактивной пыли и бактериальных аэрозолей. Медицинские маски и повязки обеспечивают лишь частичную защиту.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
5.	1.Первичные источники: Научные статьи и книги. Архивные материалы (письма, дневники, рукописи ученых). Материалы конференций и научных семинаров. Вторичные источники: Учебники и учебные пособия по истории и философии науки. Научные монографии и статьи, посвященные конкретным проблемам ИФН. Энциклопедии и словари по философии и науке. Обзоры литературы и аналитические статьи. 2.Системный подход при работе с информацией помогает в изучении за счет: 1) Классификация по темам. Например: Основные этапы развития науки (античность, средневековье, новое время, современность). Ключевые фигуры в истории науки (Аристотель, Галилей, Ньютон, Эйнштейн, и др.). Философские концепции (эмпиризм, рационализм, позитивизм, постпозитивизм, конструктивизм). 2)Хронологическое упорядочение: создание временной шкалы развития науки. 3)Систематизация по концепциям: выделение ключевых понятий и концепций и установление связей между ними. 4)Использование карт знаний: визуальное представление информации в виде графов, отражающих взаимосвязи между понятиями и идеями. 5)Создание баз данных или таблиц: систематизация информации по определенным критериям. 3. Применение системного подхода к информационному поиску: Определение ключевых слов и фраз: использование тезауруса по философии и науке, выделение ключевых понятий и концепций. Использование поисковых систем: использование операторов поиска (для уточнения запросов, поиск по научным базам данных. Оценка релевантности результатов поиска: просмотр аннотаций и оглавлений, оценка авторитетности источника.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
6.	Г. Обоснование: Именно Огюст Конт заложил основы позитивизма как философского направления, что делает его правильным ответом. Объяснение, почему другие варианты неверны:	1 б — полное правильное соответствие;

	Рассел — занимался вопросами логического атомизма и внес большой вклад в развитие логического позитивизма, но не был его основоположником. Он развивал идеи, заложенные до него, а не создал их с нуля. Кун — скорее, критиковал некоторые аспекты позитивистского подхода к научному знанию, чем развивал его. Поппер — не был основоположником позитивизма, а, наоборот, предлагал альтернативный подход к пониманию научного знания.	0 б — остальные случаи
7.	1.Дисциплины важны для междисциплинарного подхода: История: понимание хронологии развития науки, социальных, политических и экономических факторов, влиявших на науку в разные эпохи. Социология: анализ науки как социального института, изучение научного сообщества, механизмов распространения научного знания, влияния социальных факторов на научные исследования. Культурология: изучение культурных ценностей, норм и убеждений, определяющих развитие науки в разных культурах. Религиоведение: анализ влияния религиозных убеждений на научные исследования и мировоззрение ученых. Экономика: изучение экономических факторов, определяющих финансирование науки, выбор направлений исследований и применение научных знаний. 2.Примеры применения междисциплинарного подхода в различных культурно-исторических условиях: Наука в Древней Греции: Изучение влияния древнегреческой философии (Платона, Аристотеля) на развитие математики, астрономии и медицины. Анализ роли рабства в развитии науки. Наука в Средневековой Европе: Анализ влияния христианской теологии на развитие науки, изучение роли монастырей в сохранении и распространении знаний, рассмотрение причин задержки научного прогресса по сравнению с исламским миром. Наука в Исламском мире в Средние века: Изучение расцвета математики, астрономии, медицины и других наук в исламском мире, анализ влияния исламской культуры и религиозных убеждений на научные исследования. 3.Преимущества междисциплинарного подхода: Более глубокое и полное понимание науки: учет всех факторов, влияющих на развитие науки.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Избежание упрощений и искажений: понимание контекстуальности научного знания. Развитие критического мышления: способность анализировать информацию с разных точек зрения. Формирование уважения к культурному разнообразию: осознание того, что разные культуры имеют разные представления о науке и ее роли в обществе. Подготовка к решению сложных проблем: способность интегрировать знания из разных областей для решения междисциплинарных задач.	
8.	1. К. Поппер говорит о принципе фальсифицируемости (или опровержимости). Это ключевой принцип его философии науки, утверждающий, что научная теория должна быть сформулирована таким образом, чтобы её можно было потенциально опровергнуть эмпирическим опытом или экспериментом. Поппер не считает, что наука должна стремиться к подтверждению теорий, а наоборот, к их опровержению. Если теория не может быть опровергнута, она не является научной, даже если кажется логичной и правдоподобной. Второй тезис (Научные теории – это не истины, а догадки, которые мы пока не смогли опровергнуть) фактически является краткой формулировкой следствия из принципа фальсифицируемости. 2. Принцип фальсифицируемости Поппера имеет важное значение для антикризисного управления: -В антикризисном управлении часто приходится разрабатывать и реализовывать стратегии в условиях неопределенности. Принцип фальсифицируемости подразумевает, что эти стратегии должны быть сформулированы таким образом, чтобы можно было оценить их эффективность и при необходимости быстро скорректировать или отказаться от них. Вместо слепого следования первоначальному плану, необходимо постоянно тестировать его на соответствие реальности и быть готовым к изменениям. - Ориентация на опровержение (фальсификацию) позволяет раньше обнаруживать слабые места в антикризисных мерах. Вместо того, чтобы искать подтверждения успешности стратегии, следует активно искать признаки её неэффективности.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
9.	1.Основная задача – это выявление всех потенциальных рисков, которые могут возникнуть на протяжении всего жизненного цикла НИР, от планирования до публикации результатов. Это предполагает: анализ внутренней среды**, а**нализ внешней среды, оценку вероятности и последствий, приоритизацию рисков**.**	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;

	2.Преимущества стратегии устранения рисков в НИР: Повышение вероятности успеха: снижение вероятности неудач и повышение вероятности достижения поставленных целей. Эффективное использование ресурсов: оптимизация распределения ресурсов, минимизация потерь времени и денег. Улучшение качества результатов: повышение надежности и достоверности результатов исследований. Улучшение репутации исследователя/организации: демонстрация профессионализма и надежности. Снижение стресса: уменьшение неопределенности и тревоги, связанной с выполнением НИР. Улучшение планирования и управления: формирование структурированного подхода к организации и проведению исследований. Привлечение финансирования: более привлекательное представление проекта для потенциальных инвесторов и грантодателей. 3.Роль мониторинга и контроля: Регулярный пересмотр плана управления рисками: оценка эффективности принятых мер, выявление новых рисков, обновление стратегий. Анализ отклонений: выявление причин отклонений от запланированных результатов и принятие корректирующих мер. Оценка эффективности стратегии: анализ того, насколько хорошо стратегия управления рисками помогла достичь поставленных целей.	1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
10.	1.Рисунок 1 предполагает, что увеличение риска всегда приводит к увеличению прибыли. Однако, при анализе этой ситуации, возникают альтернативы: - В некоторых случаях, несмотря на высокий риск, инвестор может получить убыток или прибыль ниже ожидаемой. - Рисунок не дифференцирует различные типы рисков, каждый из которых имеет свою специфику и требует различных подходов к управлению. - Существуют стратегии управления рисками, которые позволяют снизить уровень риска, не отказываясь от потенциальной доходности. Рисунок не отражает возможность оптимизации соотношения риска и доходности. - Для разных инвесторов и организаций приемлемый уровень риска может существенно отличаться. Рисунок предполагает универсальное отношение к риску, не учитывая индивидуальные предпочтения и финансовое состояние.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	- Взаимосвязь риска и доходности может меняться в зависимости от временного горизонта инвестиций. - В реальной жизни взаимосвязь риска и доходности часто не является линейной. Может существовать точка, после которой увеличение риска не приводит к увеличению доходности, а наоборот, начинает снижать ее. 2. Рисунок 1 представляет собой упрощенную модель взаимосвязи риска и доходности. В реальной жизни необходимо учитывать множество факторов и альтернатив, чтобы принимать обоснованные инвестиционные решения.	
11.	1. Применение концепции системного анализа для разделения всей информации на внутренние (информация о компании, процессах) и внешние (рынок, конкуренты, клиенты). Использование моделей SWOT, PESTLE, и 5 сил Портера для сбора и систематизации внешней информации (политические, экономические, социальные, технологические факторы). Привлечение дополнительных источников данных: проведение опросов среди клиентов, аналитических отчетов о конкурентной среде, публичных данных и исследований. Использование статистических методов для моделирования данных, когда отсутствует конкретная информация (например, использование тенденций по аналогичным компаниям). 2. Шаги для синтеза информации: Проведение анализа имеющихся данных для выявления пробелов и разработка гипотез о недостающих элементах. Систематизация полученной информации в виде связных блоков, что позволит выявить потенциальные корреляции и сделать выводы на основе нескольких источников. Применение принципа итерации — постоянно проверять полученные данные, корректировать стратегические предположения на основе новых фактов. Создание интегрированного отчета, который будет содержать как синтезированные данные, так и возможные пути для дальнейшего исследования. 3. Принципы: Гибкость: необходимо пересматривать свои оценки и стратегии по мере поступления новой информации. Использование нескольких источников информации: собирайте данные из различных источников, чтобы получить более объективную и полную картину. Вовлечение ключевых заинтересованных лиц: привлекайте к процессу стратегического	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	анализа ключевых сотрудников компании, клиентов, поставщиков и других заинтересованных лиц. Применение критического мышления: не принимайте информацию на веру, критически оценивайте ее достоверность и релевантность.	
12.	1. В условиях недостающей информации при проведении стратегического анализа, организация анализа информации должна быть особенно тщательной и креативной. Вот основные принципы и подходы, которые следует использовать: максимальное использование доступных источников, критическая оценка источников, выявление закономерностей и трендов, использование косвенных данных, разработка предположений и гипотез, постоянный мониторинг и адаптация, оценка рисков. Организация анализа информации в условиях недостающей информации требует от аналитика сочетания аналитических навыков, критического мышления, креативности и готовности к принятию решений в условиях неопределенности. *2.* Ключевой задачей при проведении стратегического анализа в условиях недостающей информации является минимизация рисков и создание гибкой стратегии, позволяющей компании адаптироваться к различным возможным сценариям развития событий. Ключевая задача - это не поиск единственно верного ответа, а управление неопределенностью и создание стратегии, которая обеспечит устойчивость и конкурентоспособность компании в условиях ограниченной информации. 3. Навыки, которые являются наиболее важными для успешного проведения стратегического анализа в условиях недостающей информации: а) Критическое мышление**:** способность анализировать информацию, выявлять предвзятости, оценивать достоверность и делать обоснованные выводы, даже при наличии противоречивых или неполных данных. б) Гибкость и адаптивность: готовность быстро адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам, пересматривать предположения и корректировать стратегию по мере поступления новой информации.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	в) Творческое мышление: способность генерировать новые идеи, находить нестандартные решения и разрабатывать альтернативные сценарии развития событий. г) Коммуникативные навыки: способность эффективно общаться с экспертами, собирать информацию, аргументировать свою точку зрения и убеждать других в правильности принятых решений.	
13.	АВ. Обоснование: А) Это утверждение соответствует основным принципам системного подхода, так как он предполагает, что организация — это система, состоящая из взаимозависимых частей, которые взаимодействуют друг с другом. В) Это утверждение также соответствует системному подходу, поскольку успешное функционирование системы требует координации и гармонии между ее частями. Устранение противоречий важно для повышения эффективности всей организации.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
14.	А. Обоснование*:* PEST-анализ помогает системно рассмотреть политические, экономические, социальные и технологические факторы внешней среды, которые могут восполнить недостающую информацию и дать полное представление о влиянии внешней среды на компанию. PEST-анализ специально разработан для сканирования и анализа макросреды, окружающей организацию.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
15.	А2Б3В1Г4Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
16.	1.Использование системного подхода: Анализ внешней среды через фреймворк PESTLE для понимания макроэкономических факторов, влияющих на нишу. Применение системы "петля обратной связи", чтобы понять, как внешние факторы (поведение клиентов, конкуренты) могут повлиять на вашу стратегию. Введение наблюдений за конкурентами, которые уже работают в данной нише, для выявления их успешных практик и рисков. 2. Методы сбора и анализа информации: Проведение глубинных интервью с потенциальными клиентами, чтобы собрать качественную информацию о потребностях и предпочтениях. Применение методов анализа социальных сетей и онлайн-обзоров для выявления скрытых трендов, обсуждений и потребностей целевой аудитории.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Использование метода фокус-групп для тестирования гипотез о поведении потребителей в новой нише. Применение методов анализа конкурентоспособности, таких как моделирование "двух шагов вперед" — предсказание будущего поведения на основе данных и трендов. 3. Недостаток информации о новой рыночной нише и поведении целевых клиентов создает целый ряд серьезных проблем для компании. Во-первых, это существенно увеличивает риск принятия ошибочных стратегических решений. Без четкого понимания потребностей клиентов и особенностей рынка, компания рискует разработать продукты и услуги, которые не будут востребованы, выбрать неэффективные каналы сбыта и продвижения, и, в конечном итоге, понести убытки. Во-вторых, это затрудняет адекватную оценку конкурентной среды. Компания может недооценивать риски, связанные с присутствием сильных конкурентов, появлением новых игроков и заменой продуктов. В-третьих, отсутствие детальных данных о клиентах препятствует эффективному позиционированию бренда и разработке маркетинговых кампаний, ориентированных на целевую аудиторию.	
17.	1.Применение системного подхода: Использовать подход, включающий как анализ внутренних (структуры, процессов, рисков) так и внешних факторов (экономика, рынок, конкуренты). Процесс сбора данных должен включать проведение интервью с ключевыми сотрудниками для понимания организационной структуры и рисков, а также проведение SWOT-анализа для выявления сильных и слабых сторон организации. Для сбора недостающей информации можно использовать внутренние отчеты о проектной деятельности, данные по эффективности текущих бизнес-процессов и экономической деятельности. 2. Методы для восполнения недостающих данных: Проведение анализа операционных рисков через метод "what-if", чтобы понять возможные угрозы. Использование интервью с ключевыми руководителями для получения информации о внутренних процессах. Анализ финансовых отчетов для выявления скрытых трендов или проблемных зон. Использование моделей конкурентного анализа для восполнения информации о внешней среде. 3. Отсутствие информации о внутренней организационной структуре и подходах к управлению рисками представляет собой серьезную угрозу для принятия эффективных стратегических	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	решений. Во-первых, без понимания структуры компании невозможно оценить эффективность ее работы, уровень координации между подразделениями, наличие дублирующих функций и потенциальные возможности для оптимизации. Это может привести к неэффективному использованию ресурсов, увеличению затрат и снижению конкурентоспособности. Во-вторых, без информации о подходах к управлению рисками невозможно оценить уровень защиты компании от потенциальных угроз, таких как финансовые потери, операционные сбои, репутационные риски и другие негативные события.	
18.	1.Методы для восполнения недостающих данных: Проведение культурных исследований, опросов и фокус-групп в целевых странах для сбора информации о восприятии продукта. Использование существующих исследований на тему предпочтений потребителей в разных странах. Привлечение консультантов и специалистов по международным рынкам для анализа данных. Применение анализа вторичных данных, таких как отчеты по потребительским трендам в странах. 2. Недостаток информации о культурных и социальных особенностях целевых стран представляет собой угрозу для успешного выхода компании на международный рынок по нескольким ключевым причинам: 1) культурные различия могут существенно повлиять на восприятие продукта или услуги. То, что считается приемлемым и привлекательным в одной культуре, может быть воспринято негативно или даже оскорбительно в другой. 2) социальные нормы и традиции могут оказывать значительное влияние на потребительское поведение. В разных культурах существуют разные правила этикета, формы общения, способы принятия решений и отношения к потреблению. Незнание этих норм может привести к неэффективному взаимодействию с клиентами и партнерами. 3) ценности, убеждения и мировоззрение людей могут существенно различаться в разных культурах.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
19.	АБ. Обоснование: А) Это важный фактор, так как финансовые ресурсы определяют возможности для реализации выбранной стратегии, инвестиции в развитие и устойчивость в кризисных ситуациях. Б) Этот фактор критически важен, поскольку он влияет на конкурентоспособность и выживаемость организации. Остальные факторы являются не важными, второстепенными либо косвенно влияющими на результат	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

20.	А4Б1В2Г3Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
21.	1. Определение элементов проектного управления, необходимых для внедрения на заводе: Создание проектного офис. Разработка и внедрение методологии управления проектами. Определение ролей и ответственности (RACI-матрица). Разработка структуры декомпозиции работ (WBS). Планирование сроков и ресурсов. Разработка системы управления рисками. 2. План управления изменениями: Диагностика: Оценка уровня сопротивления изменениям (опросы, интервью, наблюдение). Коммуникация: регулярное информирование сотрудников о целях проекта, ходе работ, ожидаемых результатах и преимуществах. Использование различных каналов коммуникации Обучение и развитие: Обучение персонала новым методам работы, навыкам проектного управления и использованию нового оборудования. Мотивация: публичное признание достижений сотрудников, вознаграждение за вклад в проект Управление сопротивлением: индивидуальные встречи с сотрудниками, выражающими сопротивление, для обсуждения их опасений и поиска решений. Мониторинг и корректировка: Регулярный мониторинг уровня сопротивления изменениям и эффективности принятых мер. 3.Система мотивации: Премирование: премии за достижение промежуточных и конечных целей проекта, за соблюдение сроков и бюджета, за выдающиеся результаты. Бонусы: Бонусы за успешное завершение проекта. Повышение заработной платы: возможность повышения заработной платы после успешного завершения проекта или приобретения новых навыков. Признание: публичное признание заслуг членов команды (на совещаниях, в корпоративной газете, на сайте компании). Благодарность: Выражение благодарности за вклад в проект со стороны руководства. Расширение полномочий и ответственности: предоставление членам команды большей самостоятельности и ответственности за выполнение задач.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

22.	1. Возможные проблемы, с которыми может столкнуться руководство в процессе реорганизации отдела продаж: Сопротивление изменениям со стороны сотрудников. Проблемы с коммуникацией. Проблемы с ресурсами. Проблемы с внедрением CRM-системы. Отсутствие четких целей и показателей. 2. Ключевые заинтересованные стороны в процессе реорганизации: Сотрудники отдела продаж: основная заинтересованная сторона, поскольку реорганизация напрямую повлияет на их работу, обязанности, зарплату и возможности карьерного роста. Руководство отдела продаж: отвечает за выполнение планов продаж и адаптацию отдела к новым условиям. Их поддержка необходима для успешной реорганизации. Высшее руководство компании: Инициаторы реорганизации ожидают повышения эффективности продаж и достижения стратегических целей компании. Клиенты компании: заинтересованы в улучшении качества обслуживания и более эффективном взаимодействии с отделом продаж. 3.Меры по преодолению сопротивления изменениям: Четкое и своевременное информирование: регулярно информировать сотрудников о целях реорганизации, ее этапах, ожидаемых результатах и преимуществах. Открытый диалог: создать открытую атмосферу для обсуждения проблем, опасений и предложений. Привлечение к участию в процессе: привлекать сотрудников к участию в процессе принятия решений, разработке новых процессов и тестировании новых инструментов. Формирование рабочих групп: создание рабочих групп из сотрудников, которые будут участвовать в разработке конкретных аспектов реорганизации.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
23.	1. Факторы внешней среды, оказывающие наибольшее влияние на необходимость организационного развития промышленного предприятия: Экономический цикл: фазы роста, спада и стагнации в экономике влияют на спрос на продукцию, инвестиции и доступность ресурсов. Инфляция и колебания валютных курсов: изменяют стоимость сырья, материалов, оборудования и влияют на прибыльность предприятия. Инновации и технологический прогресс: появление новых технологий, материалов, оборудования и производственных процессов требует адаптации и внедрения инноваций для поддержания конкурентоспособности.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Изменение потребительских предпочтений: изменение требований к качеству, функциональности и экологичности продукции требует гибкости и адаптации производственных процессов. 2.Основные принципы эффективного управления организационным развитием: Системность: организационное развитие рассматривается как целостная система, включающая все аспекты деятельности предприятия (производство, маркетинг, финансы, управление персоналом и т. д.). Изменения в одной области должны быть согласованы с изменениями в других областях. Стратегическая направленность: организационное развитие должно быть направлено на достижение стратегических целей предприятия и соответствовать долгосрочной стратегии развития.	
24.	1. Преимущества использования проектного подхода для управления изменениями: - Проектный подход обеспечивает четкую структуру, определяющую этапы, задачи, сроки, ресурсы и ответственность. Это позволяет лучше контролировать ход изменений и своевременно выявлять проблемы. - Проектный подход предполагает детальное планирование всех аспектов изменений, включая цели, задачи, ресурсы, сроки, бюджет и риски. Это снижает вероятность неожиданностей и позволяет более эффективно использовать ресурсы. 2. Факторы, которые могут препятствовать успешному управлению изменениями: Страх перед неизвестностью: сотрудники могут опасаться новых обязанностей, изменений в заработной плате, потери рабочих мест или ухудшения условий труда. Привычка к текущему положению дел: сотрудники могут быть не готовы менять привычный уклад работы и адаптироваться к новым процессам. Непонимание целей изменений: сотрудники могут не понимать, зачем нужны изменения и какую пользу они принесут.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
25.	Б. Обоснование: Процессный подход представляет собой стандартизированный, последовательный и повторяющийся алгоритм действий, который направлен на решение каких-либо задач бизнеса и приводит к определенному результату.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
26.	1. Преимущества: централизация данных, автоматизация процессов, улучшение взаимодействия с клиентами, снижение негативной реакции на изменения, улучшение коммуникации между подразделениями, повышение эффективности	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность /

	внедрения изменений, принятие обоснованных решений Недостатки: высокая стоимость внедрения и поддержки, необходимость обучения персонала, сопротивление изменениям. 2.CRM-системы позволяют улучшить взаимодействие с клиентами за счет персонализации предложений, автоматизации коммуникаций и анализа клиентской базы. 3. Примеры использования CRM в управлении изменениями: Внедрение новой ценовой политики: CRM используется для информирования клиентов об изменении цен, объяснения причин изменения и предоставления альтернативных вариантов. Запуск нового продукта: CRM используется для информирования клиентов о запуске нового продукта, предоставления информации о его преимуществах и организации предзаказов. Изменение процесса обслуживания: CRM используется для информирования клиентов об изменении процесса обслуживания, предоставления новых инструкций и ответа на вопросы. Миграция на новую платформу: CRM используется для информирования клиентов о миграции на новую платформу, предоставления инструкций по переходу и оказания технической поддержки.	ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
27.	1. PESTEL-анализ, SWOT-анализ, Пять сил Портера. 2. Каждый анализ позволяет оценить разные аспекты рынка и принять обоснованное решение о выходе на него. PESTEL для оценки макроэкономических факторов: политических, экономических, социальных, технологических, экологических, юридических); SWOT-анализ для определения сильных и слабых сторон компании, возможностей и угроз рынка; Пять сил Портера для оценки конкурентной среды (угроза новых игроков, сила поставщиков, сила покупателей, угроза товаров-заменителей, уровень конкуренции). 3. Выход на новый рынок, особенно с учетом культурных особенностей и постоянно меняющейся внешней среды, требует гибкого и адаптированного подхода.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
28.	1. Регрессионный анализ, кластерный анализ. Регрессионный анализ для выявления факторов, влияющих на текучесть кадров. Кластерный анализ для сегментации сотрудников по группам с разным уровнем текучести. Регрессионный анализ позволяет оценить вклад каждого фактора, а кластерный анализ – выделить группы сотрудников, требующие особого внимания.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;

	2. Решение этой проблемы требует комплексного подхода, включающего в себя анализ причин текучести, разработку и реализацию плана по удержанию сотрудников, улучшение процесса подбора персонала и использование современных инструментов управления персоналом, таких как CRM-системы.	0 баллов – остальные случаи
29.	АБ. Обоснование: Agile-методология обеспечивает гибкость и адаптивность к изменениям (это ключевое преимущество Agile.), повышает скорость разработки проектов (итеративный подход Agile позволяет быстро создавать и выпускать продукт, сокращая время выхода на рынок.). Все остальные варианты ответа – не являются преимуществом.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
30.	В, Обоснование: Матричная структура позволяет сочетать функциональную специализацию с проектным управлением, что обеспечивает гибкость и возможность быстрого реагирования на изменения. Другие варианты не подходят т.к.: Линейная структура характеризуется строгой иерархией и централизацией. Она плохо подходит для инноваций и адаптации, так как затрудняет обмен информацией и инициативу снизу вверх. Функциональная структура, хотя и обеспечивает специализацию и эффективность в рамках отдельных функций, часто страдает от слабой координации между отделами. Это может замедлять процесс разработки новых продуктов и услуг и затруднять адаптацию к изменениям рынка. Дивизиональная структура хотя и обеспечивает определенную степень автономии дивизионам, она может приводить к дублированию функций и ресурсов между дивизионами. Это может снижать эффективность и замедлять процесс инноваций.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
31.	Б. Обоснование: Регрессионный анализ позволяет установить зависимость между зависимой переменной (в данном случае, спрос на новый продукт) и одной или несколькими независимыми переменными (факторами, влияющими на спрос). Другие варианты не подходят т.к.: Описательная статистика позволяет описать текущее состояние данных, но не позволяет прогнозировать будущее. Она может быть полезна для анализа исторических данных о продажах аналогичных продуктов, но не является эффективным инструментом для прогнозирования спроса на новый продукт. ABC-анализ используется для классификации товаров или клиентов по степени их важности. Он	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	может быть полезен для определения приоритетных продуктов или клиентов, но не позволяет прогнозировать спрос. Кластерный анализ используется для группировки объектов по схожим характеристикам. Он может быть полезен для сегментации рынка и выявления целевой аудитории для нового продукта, но не позволяет прогнозировать спрос.	
32.	А3Б2Г1В4Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
33.	23145	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
34.	1.Внутренние источники информации: База данных продаж. Финансовая отчетность. Данные о запасах. Информация о клиентах. Данные о персонале. Внешние источники информации: Статистические данные. Исследования рынка. Отраслевые издания и аналитика. 2. Определение необходимых ресурсов (финансовых, человеческих, технических) для организации исследовательской деятельности в компании: 1)Финансовые ресурсы: Заработная плата сотрудников отдела исследований. Бюджет на проведение исследований. Приобретение программного обеспечения. Оплата услуг консультантов и экспертов. Расходы на обучение сотрудников. 2)Человеческие ресурсы: Руководитель исследовательского отдела. Аналитики. Эксперты. 3) Технические ресурсы: Программное обеспечение для анализа данных. Система управления базами данных. 3. Регулярный мониторинг KPI: Сбор данных о KPI с определенной периодичностью (ежемесячно, ежеквартально). Анализ отклонений KPI от целевых значений. Выявление причин отклонений и разработка корректирующих мер. Проведение аудита процесса принятия решений: Регулярный аудит процесса принятия решений для выявления проблем и улучшения. Оценка соответствия процесса принятия решений установленным стандартам и процедурам. Оценка эффективности использования данных и аналитики при принятии решений.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

35.	1.Пример. Розничная компания: проводит исследование потребительских предпочтений и на основе полученных данных меняет ассортимент товаров, что приводит к увеличению продаж и прибыли. *2.* Инструменты и методы: Статистический анализ. Опросы и анкетирование. Интервью. Фокус-группы. Наблюдение. Анализ данных. Эксперименты. 3. Методология исследовательской деятельности в управлении включает в себя следующие этапы: Определение проблемы или задачи исследования. Разработка плана исследования. Сбор данных. Анализ данных. Интерпретация результатов. Внедрение результатов в управленческую практику. Мониторинг и оценка эффективности.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
36.	1. Ориентация на результат: Четкое определение целей: перед началом изменений необходимо четко сформулировать, каких результатов необходимо достичь, измеримые показатели успеха, сроки и ответственных лиц. Оценка эффективности: после внедрения изменений необходимо оценить, насколько удалось достичь поставленных целей, какие положительные эффекты были достигнуты и какие проблемы возникли. 2. Учет специфики организации: Анализ контекста: необходимо учитывать особенности организации, ее культуру, структуру, ресурсы, а также внешние факторы, влияющие на ее деятельность. Индивидуальный подход: не существует универсальной методологии управления изменениями, необходимо адаптировать существующие методы и инструменты к конкретным условиям организации. 3. Практические инструменты и методы: Анализ заинтересованных сторон. Управление рисками. Коммуникационная стратегия. Управление сопротивлением. Обучение и развитие. Управление проектами.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
37.	1.Ключевые аспекты фокуса на реализацию: Четкое Планирование и Детализация (Конкретные шаги. Графики и расписания. Распределение ресурсов. Определение ответственных). Эффективное Управление Проектами (применение принципов управления проектами для планирования, организации, контроля и координации процесса изменений. Это включает в себя управление	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;

	объемом, сроками, бюджетом, качеством, рисками и коммуникациями). Управление изменениями (Коммуникация. Вовлечение. Обучение и поддержка. Управление сопротивлением). Мониторинг, Контроль и Оценка. Адаптивность и Гибкость. 2.Значение фокуса на реализацию: Успешное завершение проектов по внесению изменений: минимизация рисков срыва сроков, превышения бюджета и недостижения целей. Повышение вовлеченности сотрудников: Снижение сопротивления изменениям и повышение мотивации. Достижение запланированных результатов: обеспечение того, чтобы изменения приносили ожидаемую пользу. Устойчивое совершенствование: создание основы для будущих изменений и повышение организационной способности к адаптации.	0 баллов – остальные случаи
38.	БГ. Обоснование: для выявления скрытых закономерностей в данных о продажах необходимы методы, позволяющие выявлять группы товаров, покупателей или транзакций. Б) Кластерный анализ позволяет разделить покупателей или товары на группы со схожими характеристиками. Г) Ассоциативный анализ выявляет, какие товары часто покупаются вместе.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
39.	АД. Обоснование: А) Это инструмент, который позволяет наглядно представлять сроки выполнения задас. С её помощью можно легко выявлять возможные задержки, а также координировать ресурсы. Д) Это метод, который помогает определить наиболее важные задачи в проекте, от которых зависит его общая продолжительность. Это позволяет максимально эффективно управлять временем и ресурсами, минимизируя риски задержек и превышений бюджета. Остальные методы могут быть неэффективными или менее подходящими	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
40.	А3Б2В1Г4Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
41.	1. Конкретные шаги для разрешения конфликта: Этап 1. Встреча с каждым членом команды. Выслушать сотрудников, понять их точку зрения, выявить переживания и потребности. Анастасия: Понять причины ее критического отношения к Екатерине.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;

	Дмитрий: Выяснить, почему он избегает общения с Анастасией, узнать, какие моменты в ее поведении вызывают у него дискомфорт. Екатерина: Поддержать ее, выразить уверенность в ее способностях Сергей: Выяснить, какие факторы мешают ему активно участвовать в обсуждениях. Этап 2: Организация общей командной встречи: Определить цель встречи, создать нейтральную атмосферу, разработать структуру встречи. Предоставить возможность каждому члену команды высказать свою точку зрения. Стимулировать командное обсуждение и поиск взаимоприемлемых решений. Зафиксировать принятые решения и определить ответственных за их выполнение. Этап 3: Внедрение и мониторинг: Реализация принятых решений. Регулярные встречи команды для обсуждения прогресса, возникающих проблем и корректировки действий. Обратная связь от членов команды. Оценка эффективности принятых мер 2. Методы коммуникации для разрешения конфликта и улучшения взаимодействия: Активное слушание: Полное внимание к говорящему, перефразирование, уточнение, выражение сочувствия. “Я-сообщения”: Выражение своих чувств и переживаний без обвинений и критики. Умение задавать открытые вопросы. Эмпатия: Понимание и сопереживание чувствам и переживаниям других. Невербальная коммуникация: . Медиация: Нейтральное посредничество руководителя в разрешении конфликта. 3.Показатели улучшения взаимодействия в команде и повышения эффективности работы: Соблюдение сроков выполнения задач. Улучшение качества результатов исследования. Увеличение количества предложенных инновационных идей. Снижение количества ошибок и недочетов в работе. Повышение уровня удовлетворенности работой в команде. Улучшение атмосферы в команде	1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
42.	БГ. Обоснование: С учетом анализа, наиболее значимыми факторами, способствующими возникновению конфликтов в межличностных отношениях в команде, являются недостаток информации и различия в ценностях и убеждениях. Остальные варианты больше способствуют предотвращению конфликтов.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;

		0 баллов – остальные случаи
43.	В. Обоснование: В тексте указаны характеристики, соответствующие демократическому стилю управления, при котором руководитель уважает мнения и пожелания сотрудников, вовлекает их в принятие решений и делегирует им часть своих полномочий. Сущность демократического стиля заключается в доверии и полной командной согласованности.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
44.	А3Б5В4Г1Д2	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
45.	1.Учитывая снижение производительности, конфликты и увеличение ошибок, нам нужно комплексное решение, затрагивающее разные аспекты межличностных отношений. Я бы рекомендовал следующий набор технологий управления межличностными отношениями: Тренинги по развитию эмоционального интеллекта: помогут сотрудникам лучше понимать свои и чужие эмоции, эффективнее управлять стрессом и конфликтами. Это ключевой момент для разрешения существующих проблем и предотвращения будущих. Организация тимбилдинговых мероприятий: сплотят команду, помогут сотрудникам лучше узнать друг друга, снизят напряженность. Регулярные встречи один-на-один с каждым сотрудником: обеспечат возможность для индивидуального общения, выявления проблем, предоставления обратной связи и обсуждения карьерных целей. 2. Методы мотивации и поощрения: Необходимо создать систему, которая мотивирует сотрудников и поощряет как индивидуальные, так и командные достижения. Вот несколько эффективных методов: Финансовая мотивация: повышение заработной платы, премии, бонусы. Нематериальная мотивация: признание заслуг, расширение полномочий и ответственности, профессиональное развитие, гибкий график работы, социальные льготы, поощрение инициативы. Командная мотивация: командные премии, совместные мероприятия, создание общей цели и ценностей. 3. Стиль общения для улучшения рабочей атмосферы и повышения эффективности работы отдела:	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Я выберу командный и поддерживающий стиль общения, сочетая в себе элементы демократического и авторитетного стилей. Вот ключевые принципы: Открытость и прозрачность: открыто делиться информацией, быть честным и искренним в общении. Активное слушание: уделять внимание тому, что говорят сотрудники, задавать вопросы, чтобы лучше понять их точку зрения. Конструктивная обратная связь: предоставлять обратную связь регулярно и конкретно, фокусируясь на поведении, а не на личности. Обратная связь должна быть как положительной, так и корректирующей. Уважение: уважать мнения и точку зрения каждого сотрудника, даже если с ними не согласен.	
46.	ВД. Обоснование: Конструктивными стратегиями являются: Компромисс: стратегия, при которой каждая из сторон частично уступает своим интересам для достижения взаимоприемлемого решения. Сотрудничество: стратегия, при которой стороны совместно работают над поиском решения, удовлетворяющего интересы всех. Почему другие варианты не подходят: Избегание: Стратегия, при которой человек старается уклониться от конфликта. Эта стратегия может быть полезной в краткосрочной перспективе, когда конфликт незначителен или нет возможности его разрешить. Однако в долгосрочной перспективе избегание может привести к накоплению негативных эмоций и ухудшению отношений. Соперничество: Стратегия, при которой человек стремится во что бы то ни стало добиться своей цели. Она может привести к ухудшению отношений и дальнейшим конфликтам. Приспособление: Стратегия, при которой человек уступает своим интересам. Она может быть полезна в ситуациях, когда отношения важнее, чем собственные интересы. Однако постоянное приспособление может привести к чувству неудовлетворенности и эксплуатации.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
47.	В. Обоснование: Учение об эго-состояниях “родителя”, “ребенка” и “взрослого”, а также анализ транзакций (взаимодействий) между людьми на основе этих состояний являются ключевыми понятиями Транзакционного Анализа. Транзакционный анализ был разработан Берном в середине 20-го века.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
48.	24531	1 б — полное правильное соответствие;

		0 б — остальные случаи
49.	1. Состав команды: Руководитель отдела продаж (Северная Америка); Руководитель отдела продаж (Европа)4 Руководитель отдела продаж (Азия); HR-директор; Операционный директор. 2. Этапы выполнения задачи: Анализ текущей ситуации: определите сильные и слабые стороны текущей организации отдела продаж; выявите возможности и угрозы, связанные с изменением структуры. Разработка вариантов реорганизации отдела продаж: предложите минимум 2 варианта реорганизации отдела; обоснуйте преимущества и недостатки каждого; определите, какие изменения потребуются в процессах продаж, системе мотивации, обучении. Выбор оптимального варианта: обоснуйте, какой вариант реорганизации отдела вы считаете оптимальным; определите критерии выбора. Разработка плана внедрения: разработайте детальный план внедрения выбранного варианта реорганизации; определите этапы внедрения, сроки, необходимые ресурсы и ответственных за каждый этап; предложите методы управления сопротивлением изменениям. Определение ключевых показателей эффективности. 3. План внедрения: Этап 1 (1 месяц): Коммуникация с сотрудниками, формирование рабочих групп. Этап 2 (2-3 месяца): Обучение сотрудников, разработка новых процессов. Этап 3 (4-6 месяцев): Пилотный запуск новой структуры в одном регионе. Этап 4 (7-12 месяцев): Полное внедрение новой структуры во всех регионах.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
50.	1. Ответ: 2,5 ед. Решение: социально оптимальный объем выпуска учитывает как частные издержки производства (MCInt), так и внешние издержки (MCExt), связанные с загрязнением. Для определения социально оптимального объема нужно приравнять общественные предельные издержки (MSC) к предельной выгоде (MB), которая в данном случае представлена обратной функцией спроса (P). Общественные предельные издержки (MSC): MSC = MCInt + MCExt = Q + 2Q = 3Q Предельная выгода (MB) или цена (P): P = 10 - Q Приравниваем MSC к MB: 3Q = 10 - Q 4Q = 10 Q = 2.5ед; 2. Ответ: 5 ед. Решение: На рынке совершенной конкуренции фирмы принимают цену как данность и максимизируют свою прибыль, производя объем	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	продукции, при котором их частные предельные издержки (MCInt) равны цене (P). MCInt = P Q = 10 - Q 2Q = 10 Q = 5 3. Социально оптимальный выпуск (2.5) значительно ниже, чем выпуск на рынке совершенной конкуренции (5). Это связано с тем, что на рынке совершенной конкуренции производители не учитывают внешние издержки, связанные с загрязнением, которые несут другие члены общества. В результате производится слишком много продукции, что приводит к неэффективному использованию ресурсов и ухудшению экологической ситуации.	
51.	1. Основные шаги для эффективного вовлечения команды управления в процесс разработки и реализации новой стратегии: - Информирование команды о целях и задачах; - Вовлечение команды в процесс разработки стратегии; - Обеспечение открытой коммуникации и обратной связи; - Создание атмосферы доверия и сотрудничества; - Делегирование полномочий и ответственности; - Мотивация и стимулирование. 2. Действия для обеспечения поддержки и приверженности команды новой стратегии: Вовлечение с самого начала. Прозрачная коммуникация. Лидерский пример. Обучение и развитие. Признание и вознаграждение. Поощрение обратной связи. Открытость к изменениям. Создание чувства сопричастности. Увязка личных целей с целями организации. Регулярная оценка прогресса. Создание позитивной рабочей атмосферы. 3. Ключевые факторы успеха: Активное лидерство: лидерство должно инициировать и поддерживать процесс разработки и реализации стратегии. Открытая коммуникация: важно обеспечить свободный поток информации и поощрять обратную связь. Уважение к мнению каждого члена команды: необходимо учитывать мнения и предложения всех участников процесса. Гибкость и адаптивность: будьте готовы вносить изменения в стратегию в зависимости от обстоятельств.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Последовательность и настойчивость: необходимо проявлять настойчивость в реализации стратегии и не сдаваться при возникновении трудностей.	
52.	1. В условиях неопределенности, когда информации недостаточно или она противоречива, командная стратегия играет важную роль в улучшении качества принятия решений. Команда объединяет знания и опыт специалистов из разных областей, что позволяет получить более полное и объективное представление о ситуации. Команда генерирует больше альтернативных решений, чем один человек, что позволяет выбрать наиболее оптимальный вариант. Команда критически оценивает каждое решение, выявляя его сильные и слабые стороны, а также потенциальные риски. Члены команды, участвовавшие в процессе принятия решений, более вовлечены в их реализацию и несут большую ответственность за результат. 2. Для эффективной интеграции принципов управленческой экономики в командную стратегию необходимо: Обучить членов команды основам управленческой экономики, чтобы они понимали, как экономические факторы влияют на принятие решений. Использовать экономические модели для анализа рынка, конкурентов, затрат и доходов. Оценивать все решения с точки зрения их экономических последствий, сравнивая затраты и выгоды. Использовать инструменты управленческой экономики для оценки и управления рисками, связанными с реализацией стратегии. Регулярно отслеживать экономические показатели и корректировать стратегию при необходимости. Привлекать экспертов в области управленческой экономики для консультирования и поддержки команды. 3. Минимизация рисков при реализации командной стратегии требует комплексного подхода, включающего следующие элементы: На первом этапе необходимо выявить все потенциальные риски, которые могут повлиять на реализацию стратегии. После необходимо оценить вероятность их возникновения и потенциальное воздействие. Для каждого риска необходимо разработать план реагирования. Распределение ресурсов и усилий между несколькими направлениями или проектами, чтобы снизить зависимость от одного конкретного результата.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Непрерывный мониторинг рисков и эффективности планов реагирования. Стратегия должна быть гибкой и адаптироваться к изменяющимся условиям.	
53.	1.Групповой подход подразумевает объединение людей для выполнения определенной задачи или достижения общей цели. Члены группы могут иметь разные роли, обязанности и уровни ответственности. Главное – совместная работа для достижения результата, при этом личный вклад каждого участника может быть независимым и слабо связанным с работой других. В обучении, групповой подход часто используется для решения задач, проведения дискуссий, обмена опытом и выполнения проектов, требующих разделения усилий. 2.Командный подход, напротив, предполагает создание высокоэффективной группы, объединенной общей целью, взаимозависимостью и чувством ответственности за общий результат. Члены команды обладают взаимодополняющими навыками, активно сотрудничают друг с другом, делятся информацией и принимают совместные решения. В обучении, командный подход применяется для развития навыков сотрудничества, коммуникации, решения проблем, лидерства и принятия ответственности за общее дело. 3. Выбор подхода в зависимости от ситуации. В управлении, групповой подход может быть эффективен в ситуациях, требующих выполнения рутинных задач, где четкое разделение обязанностей и координация усилий достаточны для достижения цели. Однако, в условиях неопределенности и необходимости инноваций, командный подход оказывается более результативным. Он позволяет объединить разнообразные компетенции, генерировать новые идеи, быстро реагировать на изменения и принимать обоснованные решения. Командный подход способствует формированию культуры доверия, взаимопонимания и общей ответственности за результаты.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
54.	1. Распределение ролей и обязанностей: IT-отдел: несет ответственность за техническую сторону. Руководит технической командой, обеспечивает техническую экспертизу и принимает ключевые решения, касающиеся безопасности систем. Юридический отдел: Обеспечивает соблюдение законодательства, взаимодействует с регуляторами и правоохранительными органами, анализирует риски судебных исков и разрабатывает стратегию защиты. Отдел по коммуникациям: Разрабатывает и реализует стратегию коммуникации, чтобы	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	минимизировать репутационный ущерб, поддерживать доверие клиентов.. Отдел обслуживания клиентов: Обеспечивает оперативное решение проблем клиентов, отвечает на их вопросы и успокаивает. 2. Меры по предотвращению будущих инцидентов: Технические меры: усиление защиты, внедрение решений для защиты от вредоносного ПО, контроль доступа к устройствам и приложениям Организационные меры: разработка и внедрение политик и процедур кибербезопасности, обучение и повышение осведомленности сотрудников, регулярные аудиты и проверки, оценка рисков кибербезопасности у поставщиков и партнеров, определение ролей и обязанностей членов команды реагирования, разработка планов реагирования на различные типы инцидентов, регулярные тренировки и учения для отработки действий в случае кибератаки.	
55.	1. Проведем анализ затрат и выгод: Выручка от продажи продукции: 80 000 руб. Затраты на материалы (уже понесенные): 50 000 руб. (важно понять, как они учитываются, но в данном случае это не релевантные затраты) Дополнительные затраты на изготовление: 60 000 руб. Определение релевантных затрат: В данном случае важно понять, какие затраты являются релевантными для принятия решения. Релевантными являются только те затраты, которые зависят от принятого решения. В этой ситуации релевантными являются только дополнительные затраты на изготовление (60 000 руб.), так как они возникнут только в том случае, если мы примем заказ. Затраты на материалы (50 000 руб.) уже понесены и не зависят от нашего решения - это безвозвратные издержки. Расчет прибыли/убытка: Прибыль = Выручка - Дополнительные затраты Прибыль = 80 000 руб. - 60 000 руб. = 20 000 руб. 2. Да, принимать подобный заказ целесообразно. Несмотря на то, что материалы были закуплены давно и не соответствуют текущим стандартам, изготовление продукции для партнера принесет предприятию прибыль в размере 20 000 руб. Важно игнорировать уже понесенные затраты на материалы (безвозвратные издержки) и учитывать только будущие, дополнительные затраты, связанные с выполнением заказа.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
56.	1. Потребности человека не ограничены, постоянно возрастают количественно и развиваются качественно. Ресурсы, наоборот, количественно и	2 балла -полное правильное соответствие;

	качественно ограничены, исчерпаемы, редкостны. Поэтому и возникает проблема выбора направлений и способов распределения ограниченных ресурсов между различными конкурирующими целями. Проблема выбора решается путем ответа на вопросы: Какие блага, какого качества и в каком количестве производить? Какие ресурсы и технологии использовать для производства благ? Кому достанутся произведенные блага и в каком количестве? 2. Руководители могут решить эту задачу следующим образом: - Разработка стратегии, которая определяет цели и задачи организации, а также способы их достижения с учетом имеющихся ресурсов и возможностей. - Повышение эффективности бизнес-процессов за счет внедрения новых технологий, улучшения организации труда и оптимизации ресурсов. - Разработка новых продуктов и услуг, которые соответствуют потребностям потребителей и обеспечивают конкурентные преимущества. - Эффективное продвижение продуктов и услуг, создание сильного бренда и формирование лояльности потребителей. - Привлечение, развитие и удержание талантливых сотрудников, создание мотивирующей рабочей среды и обеспечение командной работы. - Эффективное управление финансами, бюджетирование, контроль затрат и поиск новых источников финансирования.	1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
57.	1. Исходная бюджетная линия: $p_1x_1 + p_2x_2 = I$ Изменения: Цена x_1 удваивается: новая цена x_1 равна $2p_1$ Цена x_2 увеличивается в 8 раз: новая цена x_2 равна $8p_2$ Доход увеличивается в 4 раза: новый доход равен $4I$ Новая бюджетная линия: $(2p_1)x_1 + (8p_2)x_2 = 4I$ Теперь нужно выразить это уравнение через исходные цены и доход. Разделим обе части уравнения на 2: $p_1x_1 + 4p_2x_2 = 2I$ 2.Это уравнение показывает, что теперь потребитель может купить меньше товаров x_1 и x_2, чем раньше, даже несмотря на увеличение дохода. Это связано с тем, что цена товара x_2 выросла значительно сильнее, чем увеличился доход. Следовательно, решение о повышении цен будет нецелесообразным.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
58.	ВГ. Обоснование*:* Для повышения уровня доверия и сотрудничества в управленческой команде наиболее эффективными мерами будут варианты В) Разработка кодекса этики	2 балла -полное правильное соответствие;

	и правил поведения в команде и Г) Внедрение системы оценки 360 градусов. Остальные варианты будут препятствовать повышению уровня доверия.	1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
59.	Б. Обоснование*:* Командная стратегия управления направлена на достижение целей организации за счет максимальной реализации потенциала каждого члена команды, создания синергии и эффективного взаимодействия. Остальные варианты – узконаправленные и не отражают сути командного управления.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
60.	12435	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
61.	1. Целевая аудитория Клиенты. Цель: восстановить доверие клиентов и убедить их продолжать покупать продукцию компании. Тональность: искренняя, сочувствующая, ответственная. Целевая аудитория Инвесторы. Цель: успокоить инвесторов, продемонстрировать, что компания контролирует ситуацию и принимает меры для минимизации финансовых потерь. Тональность: серьезная, деловая, уверенная. Целевая аудитория Сотрудники. Цель: поддержать моральный дух сотрудников, уверить их в том, что компания привержена своим ценностям и делает все возможное. Тональность: поддерживающая, вдохновляющая, откровенная. 2. Лексика, нацеленная на клиентов: эмоциональные слова (дорогие, глубоко потрясены, возмущение, обеспокоенность, искренние извинения). Лексика, нацеленная на инвесторов: деловые термины (экологические стандарты, оперативно отреагировали, финансовые показатели, устойчивое развитие). Лексика, нацеленная на сотрудников: поддерживающие слова (коллеги, непростая ситуация, ценности, гордимся, профессионалы, поддержка, преданность) 3.Стилистические приемы для клиентов: использование местоимений “мы” и “вы”, риторические вопросы, обещания, акцент на доверии.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Стилистические приемы для инвесторов: перечисление конкретных действий, ссылки на факты и данные, уверенные заявления. Стилистические приемы для сотрудников: обращения к личному опыту, благодарность, призыв к действию	
62.	1. Ключевые культурные различия: Прямота / Косвенность: в российской культуре ценится прямое выражение своего мнения, даже если оно может быть критическим. В Японии стараются избегать прямого отказа или критики, чтобы не обидеть собеседника и сохранить гармонию в отношениях. Индивидуализм / Коллективизм: в российской культуре люди более ориентированы на свои личные цели и достижения. В Японии приоритет отдается интересам группы или компании. Решения принимаются на основе консенсуса, а не единолично. Формальность / Неформальность: в России деловое общение может переходить в более неформальное. В Японии сохраняется высокий уровень формальности и уважения к иерархии. 2. Список рекомендаций по эффективному деловому общению с японскими партнерами: Будьте пунктуальны. Уважайте иерархию. Одевайтесь консервативно. Обменивайтесь визитками правильно. Избегайте прямого зрительного контакта. Будьте терпеливы. Избегайте критики. Обращайте внимание на невербальную коммуникацию. Уважайте личное пространство. Изучите базовые фразы на японском языке. Узнайте о традициях и обычаях. Не настаивайте на немедленном ответе. Будьте готовы к молчанию. 3.Дополнительные советы: Изучайте японский язык: Даже небольшие знания японского языка помогут установить более тесные контакты с японскими партнерами. Посетите Японию: Посещение Японии позволит вам лучше понять культуру и обычаи страны. Привлекайте переводчика: Используйте услуги профессионального переводчика, чтобы избежать ошибок в коммуникации. Будьте готовы к культурному шоку: Культурный шок – это нормальное явление при адаптации к новой культуре. Будьте терпеливы и открыты к новым впечатлениям.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

63.	1. Публичные выступления и переговоры имеют много общего, и для успешного общения важно понимать несколько ключевых принципов: Подготовка: перед выступлением важно подготовиться. Это включает в себя исследование аудитории, их интересов и потребностей, а также подготовку убедительных аргументов и фактов. Установление доверия: в переговорах, как и в публичных выступлениях, важен уровень доверия между участниками. Использование открытого и честного языка, а также демонстрация уверенности и опыта помогают установить доверие к вам. Активное слушание: умение слушать свою аудиторию, воспринимать ее реакции и адаптировать свою речь в зависимости от этого — важный аспект как переговоров, так и публичных выступлений. Целеполагание: определите четкие цели своего выступления. 2. Бизнес-лингвистика охватывает изучение языка и коммуникации в бизнес-контексте. Знание ее основ может быть полезным при подготовке к публичным выступлениям следующим образом: Эффективная структура презентации: понимание принципов коммуникации позволяет организовать вашу речь логично и ясно, выделять ключевые идеи и использовать подходящие форматы. Выбор подходящего языка: знание языка аудитории помогает адаптировать лексику и стиль общения, чтобы лучше донести информацию. Убеждающая аргументация: при использовании методов бизнес-лингвистики можно научиться лучше формулировать свои мысли, что важно для убеждения аудитории. 3.Публичные выступления играют важную роль в бизнес-переговорах, и их влияние может быть многообразным. Вот несколько ключевых аспектов, как публичные выступления могут повлиять на результаты переговоров: Уверенность и авторитет: хорошо проведенное публичное выступление может продемонстрировать уверенность и компетентность говорящего. Это может повысить доверие и уважение. Убедительность и харизма: искусство убеждения важно для успешных переговоров. Ораторские навыки позволяют яснее и убедительнее излагать свои идеи и предложения. Четкость изложения: Эффективное публичное выступление требует структуры и ясности в изложении мысли. Это помогает избежать недопонимания и путаницы во время переговоров.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
64.	1.Для эффективных публичных выступлений, особенно в дистанционном формате, необходимо	3 балла - полный правильный ответ;

	развить навыки: владение технологиями, включая платформы для онлайн-конференций и инструменты для презентаций; умение поддерживать визуальный контакт с аудиторией через камеру, создавая ощущение личного присутствия; способность четко и лаконично излагать мысли, учитывая ограниченное время и возможные технические помехи; навыки взаимодействия с аудиторией через чат, опросы и вопросы, вовлекая слушателей в процесс; умение адаптировать темп и стиль речи, учитывая особенности восприятия информации онлайн. 2.Адаптация структуры и содержания публичного выступления под различные типы аудитории требует тщательного анализа их знаний и интересов. Для аудитории, обладающей глубокими знаниями в теме, следует избегать излишнего упрощения и фокусироваться на углубленном анализе и новых перспективах. Для аудитории с ограниченными знаниями необходимо начинать с основ, использовать простые термины и наглядные примеры. Важно учитывать интересы аудитории, делая акцент на тех аспектах темы, которые наиболее важны для них, и используя примеры, которые будут понятны и интересны слушателям. Структура выступления должна быть логичной и последовательной, с четким выделением ключевых моментов. 3.Эффективное использование визуализации в публичных выступлениях предполагает создание слайдов, которые дополняют речь оратора. Слайды должны быть лаконичными, содержать ключевые слова, графики, диаграммы и иллюстрации, которые помогают визуализировать данные. Видеоролики могут быть использованы для демонстрации примеров, кейсов и для поддержания интереса аудитории. Важно следить за качеством материала, чтобы он был четким, разборчивым и соответствовал теме. Следует использовать визуализацию умеренно, чтобы не перегружать аудиторию информацией и не отвлекать ее. Важно также продумать переходы между слайдами и видео.	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
65.	1.Существует множество моделей коммуникации, которые можно применять для улучшения публичных выступлений. Модель Шеннона-Уивера, фокусирующаяся на передаче информации от отправителя к получателю через канал с учетом возможных помех, подчеркивает важность четкости и ясности сообщения. Модель Лассуэлла, акцентирующая внимание на вопросах “Кто говорит, что говорит, по какому каналу, кому и с каким эффектом?”, помогает оценить эффективность выступления, анализируя	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /

	аудиторию, содержание сообщения, выбор канала коммуникации и достигнутый результат. Модель Берло, описывающая коммуникацию как процесс кодирования, передачи, приема и декодирования сообщения, подчеркивает важность использования языка, понятного аудитории, и учета культурных особенностей слушателей. 2. Для убеждения аудитории наиболее эффективны разнообразные лингвистические приемы. Риторические вопросы, заставляющие слушателей задуматься над темой, метафоры и аналогии, помогающие связать абстрактные понятия с конкретным опытом, и истории, создающие эмоциональную связь с аудиторией, являются мощными инструментами убеждения. Использование повторений ключевых слов и фраз усиливает запоминаемость информации. Приемы аргументации, такие как использование логических доводов, статистических данных и цитат авторитетных источников, повышают доверие к словам оратора. 3. Интерактивные инструменты значительно повышают вовлеченность аудитории в публичных выступлениях. Опросы онлайн позволяют получить мгновенную обратную связь и сделать выступление более динамичным. Облака слов визуализируют мнения аудитории по определенному вопросу, стимулируя обсуждение. Викторины превращают обучение в игру, делая информацию более запоминающейся. Использование чата для вопросов и комментариев позволяет вовлечь в дискуссию даже тех, кто стесняется выступать публично.	ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
66.	1.Совет директоров, как аудитория, обладает следующими ключевыми характеристиками: 1)Опытные руководители: обладают большим опытом управления, принятия решений и пониманием бизнеса. Ориентированы на результат, цифры и проверенные данные. 2)Разный уровень понимания в области ИИ: некоторые члены совета директоров могут быть скептически настроены к новым технологиям, другие - активно поддерживать инновации, но всем необходимо четкое обоснование целесообразности. 3)Скептицизм к новым технологиям: важно учитывать консервативные взгляды отдельных членов совета директоров и предложить аргументы, которые снимут их опасения. 2.Для убеждения совета директоров я буду использовать следующие коммуникативные технологии: 1)Анализ аудитории и адаптация сообщения: начну с краткого представления проблемы, которую решает	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	ИИ, подчеркнув, что *понимание* этой проблемы общее для всех членов совета. Затем, представлю решение (ИИ-систему) *на языке бизнеса*, избегая технического жаргона и делая акцент на преимуществах и выгодах для компании. 2)Активное слушание и ответы на вопросы: в конце презентации выделю достаточно времени для ответов на вопросы. Буду внимательно слушать вопросы, уточнять неясные моменты и давать четкие, обоснованные и аргументированные ответы, демонстрируя уверенность в проекте и компетентность команды. 3.Для эффективной поддержки публичного выступления можно использовать широкий спектр визуальных материалов. Слайды являются одним из самых популярных вариантов, позволяя структурировать информацию и дополнить ее изображениями, графиками, видео и анимацией. Графики и диаграммы наглядно представляют данные, позволяя сравнивать показатели и демонстрировать тренды. Короткие и информативные видеоролики и анимации помогают динамично представить информацию и привлечь внимание слушателей. Демонстрационные материалы создают интерактивную атмосферу, позволяя наглядно продемонстрировать продукт или процесс.	
67.	1. Варианты подачи материала в основной части: Положение дел на сегодня. Перспективы и последствия, если ничего не будет предпринято. Варианты решения проблемы. Сложности и в чём они заключаются. 2. Характеристика вариантов подачи материала: Положение дел на сегодня. Этот раздел посвящен детальному описанию текущей ситуации. Важно представить факты, данные, статистику, метрики и другие объективные показатели, которые демонстрируют реальное положение дел. Перспективы и последствия, если ничего не будет предпринято. В этом разделе необходимо показать, что произойдет, если текущая ситуация останется неизменной. Здесь нужно представить прогнозы, оценки рисков, возможные убытки, упущенные возможности и другие негативные последствия бездействия. Варианты решения проблемы. Этот раздел посвящен представлению различных альтернативных способов решения проблемы, выявленной в первых двух разделах.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Сложности и в чём они заключаются. В этом разделе честно признаются возможные сложности, препятствия и риски.	
68.	1. Разновидности заголовков публичных бизнес-выступлений: вопросительные заголовки; вопросительные заголовки с усилением; вопросительные заголовки «от противного»; заголовки, содержащие цифры; заголовки, содержащие интригу; заголовки, содержащие волшебные слова; заголовки, содержащие решение проблемы 2.Харакетристика заголовков: Вопросительные заголовки: заголовок формулируется в виде вопроса, адресуемого аудитории. Вопрос побуждает аудиторию задуматься и искать ответ. Вопросительные заголовки с усилением: вопросительный заголовок дополняется элементом, усиливающим его воздействие (например, использованием эмоционально окрашенных слов, цифр, конкретных деталей). Вопросительные заголовки «от противного»: заголовок формулируется как вопрос, предполагающий отрицательный ответ. Аудитория хочет узнать, почему ответ должен быть отрицательным. Заголовки, содержащие цифры: цифры выделяются на фоне текста и воспринимаются как конкретная информация. Создают впечатление точности и обоснованности. Заголовки, содержащие интригу: заголовок намеренно недоговаривает, создавая ощущение тайны и подталкивая аудиторию к желанию узнать больше Заголовки, содержащие волшебные слова: использование слов, которые обладают особой привлекательностью для аудитории (например, “бесплатно”, “секрет”, “гарантия”, “новый”, “лучший”, “простой”, “быстрый”, “эффективный”). Заголовки, содержащие решение проблемы. Заголовок прямо указывает на то, что выступление предложит решение конкретной проблемы, волнующей аудиторию.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
69.	АБ. Обоснование*:* Наиболее эффективными приемами в контексте убедительной аргументации являются А и Б. Данная аргументация требует уважения и учета различных точек зрения, что в конечном итоге способствует более здоровому и конструктивному общению с аудиторией. Остальные варианты препятствуют либо снижают уровень убеждения.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;

		0 баллов – остальные случаи
70.	A. Обоснование: пояснение оратором благодарности в адрес слушателей демонстрирует его внимательность к тому, что они говорили на протяжении выступления, подчёркивает важность для оратора общения с этой аудиторией. Конкретизация показывает, что оратор ценит время и усилия аудитории, указывает на то, что было важным в их взаимодействии.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
71.	А4Б5В1Г2Д3	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
72.	1. By researching cultural communication styles employing interpreters, practicing patience and active listening to ensure mutual understanding. 2. Active listening helps to ensure accurate understanding of the other party's position.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
73.	CD. Обоснование: C. Managers often have to juggle multiple priorities, because their work is very complex. D. Managers often have to make decisions that have a significant impact on their employees, customers, or the organization as a whole	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
74.	D, because all the factors are important for successful negotiations. The text explicitly states that managers “must understand the cultural nuances, legal frameworks, and business practices of both parties to ensure successful collaboration.” Therefore, all three are key factors to consider.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
75.	154263	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
76.	1. Early career development for managers focuses on building fundamental skills in communication, delegation, team leadership, conflict resolution, project management, performance evaluation, and resource alloc 2. Advancement often involves specialization in a particular area (e.g., operations, finance, HR), pursuing	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность /

	advanced certifications or degrees (MBA, etc.), demonstrating strategic thinking and leadership abilities in high-impact projects, and seeking out opportunities for increased responsibility within or outside their current organization. 3. Continuous professional development is crucial. It keeps managers updated on industry best practices, enhances their skill sets, makes them more competitive in the job market, and demonstrates a commitment to personal and professional growth, all of which are highly valued by employers and contribute significantly to career advancement.	ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
77.	1. They must understand the cultural nuances, legal frameworks, and business practices of both parties to ensure successful collaboration. 2. Establishing clear goals and objectives is the kea factor negotiating with foreign partners	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
78.	BC. B. (Managing the municipal budget and resources): This is a core function. Municipal managers are responsible for allocating resources effectively to fund essential services and infrastructure projects. C. (Overseeing infrastructure maintenance and development): Maintaining and improving the city's infrastructure (roads, water systems, public parks, etc.) is a key responsibility impacting residents' daily lives.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
79.	B. Communicate the organization's strategy (vision) because it’s important for establishing public relations. It’s good for the company’s CRM.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
80.	A3D1C2D4	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
81.	1. Вера в готовые истины и идеологическую догматичность: Молодежь усваивала марксистско-ленинское учение как абсолютную истину. Это проявлялось в отсутствии сомнений, готовности принимать идеи “на веру” и формировать “круглый капитал готовых истин”. Цитата “Сомнений дух над нами не витал” ярко иллюстрирует эту идею. 2. Преданность и приверженность коммунистической идеологии: “Культурная революция” подразумевала утверждение	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /

	безраздельного господства марксистско-ленинского учения. Молодежь, будучи частью этой революции, должна была проявлять преданность коммунистическим идеалам и активно участвовать в их распространении. Ограничение свободы мысли и критического мышления: “Готовые истины” и “каменная стена” из заученных правил подразумевают ограничение свободы мысли и подавление критического мышления. Молодежь не поощрялась задавать вопросы или подвергать сомнению официальную идеологию, а должна была следовать установленным нормам и ценностям.	ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
82.	1.В контексте социальных групп историческое наследие – это совокупность материальных и нематериальных активов, знаний, навыков, обычаев и произведений, передаваемых из поколения в поколение и считающихся ценными для данной группы. Традиции, в свою очередь, представляют собой устойчивые формы поведения, обряды, верования и социальные практики, также передающиеся внутри группы и служащие для поддержания ее идентичности. 2.Формирование исторического наследия и традиций различных социальных групп происходит под влиянием множества факторов, включая исторический опыт, культурные контакты, социально-экономические условия, религиозные верования и географическую среду. Внутригрупповая коммуникация, а также влияние лидеров и авторитетов, также играют важную роль в этом процессе. 3.Историческое наследие и традиции играют ключевую роль в формировании идентичности социальных групп, определяя границы группы, формируя систему ценностей, создавая общее прошлое, обеспечивая преемственность, создавая уникальность и легитимизируя власть и социальные отношения. Они помогают членам группы осознать свою принадлежность, усвоить общие ценности и нормы, почувствовать связь с прошлым и сформировать уникальную культурную идентичность, отличающую их от других групп.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
83.	1.Многонациональная культура России уникальна благодаря сочетанию и взаимодействию культур более чем 190 народов, что проявляется в разнообразии традиций, взаимовлиянии и взаимообогащении культур, сосуществовании религий, исторической толерантности, наличии единого культурного пространства и сложности, обусловленной историческими процессами.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три

	2.Русская культура, являясь частью этой многонациональной культуры, характеризуется духовностью, широтой души, любовью к природе, стремлением к справедливости, любовью к литературе и искусству, традиционализмом, патриотизмом и меланхолией. 3.Поддержкой и развитием культуры в России занимаются Министерство культуры РФ, федеральные агентства (Ростуризм), Фонд кино, Российский фонд культуры, Президентский фонд культурных инициатив, музеи, театры, библиотеки, концертные залы, общественные организации и образовательные учреждения, реализующие программы, направленные на сохранение наследия, поддержку творчества, развитие образования и международный культурный обмен.	ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
84.	1. Реалистичность в изображении человеческого лица, Реалистичность в изображении человеческой фигуры, Отражение исторических и культурных процессов 2. Обоснование: Реалистичность в изображении человеческого лица: Текст прямо указывает на стремление Ушакова к “более реальной подаче человеческого лица.” Это подразумевает отход от условных, схематичных образов, характерных для более ранней иконописи, и попытку передать индивидуальные черты и эмоции. Реалистичность в изображении человеческой фигуры: Помимо лица, Симон Ушаков стремился к более реалистичному изображению и всей человеческой фигуры. Это, вероятно, включало более точное соблюдение пропорций, использование светотени для создания объема и отказ от статичных, плоских фигур. Отражение исторических и культурных процессов: то, что он был “единственным иконописцем первых лиц государства, отразившим в своих произведениях важнейшие исторические и культурные процессы XVII столетия,” указывает на то, что его иконы не были просто религиозными изображениями, но и документами своей эпохи, отражающими ее дух и события.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
85.	1. Произведения: К. Симонов «Жди меня». Тема: любовь женщины, помогающая выдержать все испытания войны. В. Лебедев-Кумач, А. Александров. «Священная война». Тема: призыв народа к борьбе против врагов, к защите Родины А. Т. Твардовский. «Василий Тёркин». Тема: подвиг простого солдата, русский характер, его нравственная сила и патриотизм.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	2. Обоснование**:** Эти произведения, каждое по-своему, отражали реалии войны, воспевали мужество и стойкость народа, и вселяли надежду на победу, способствуя моральному подъему в тяжелые годы Великой Отечественной войны. Например, поэма «Василий Теркин», написанная простым и понятным языком, рассказывала о подвигах и тяготах простого солдата Василия Тёркина. Тёркин – это собирательный образ русского солдата, воплощающий в себе мужество, жизнелюбие, юмор и оптимизм, необходимые для выживания и победы в войне. Поэма публиковалась по главам в газетах и журналах, что позволяло ей оперативно доходить до солдат на фронте и в тылу, поддерживая их боевой дух и укрепляя веру в победу. Она давала ощущение единения всего народа.	
86.	АВ. Обоснование: Передвижники – это объединение русских художников, возникшее в 1870 году. К Ним относится Шишкин и Репин. Их целью было показать искусство народу, организовывая выставки в разных городах России. Брюллов – не подходит, т.к. это представитель академизма. Серов В.А. – не подходит, т.к. его творчество развивалось в период, когда передвижничество уже теряло свою актуальность.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
87.	В. Обоснование: Контркультура – совокупность культурных норм и ценностей, способов коммуникации, выработанных членами какого-то сообщества в противовес общепринятым нормам и ценностям. Другие варианты не подходят: Мировая культура - это совокупность культурных достижений человечества, она не характеризуется отрицанием ценностей. Народная культура - может отличаться от доминирующей культуры, но не обязательно отрицает ее ценности. Субкультура - это культура, которая существует внутри более крупной культуры и имеет свои собственные ценности, нормы и обычаи. Субкультура может отличаться от доминирующей культуры, но не всегда находится в прямой оппозиции к ней. Контркультура является крайним выражением субкультуры, и направлена на то, чтобы разрушить устоявшиеся порядки.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
88.	Б. Обоснование: Хотя прямого упоминания названия иконы нет, совокупность этих факторов однозначно указывает на “Троицу” Андрея Рублева.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	«Троица» – икона, написанная Андреем Рублевым, где сюжет сосредоточился на трех ангелах: Отце, Сыне и Святом Духе.	
89.	А4Б2В1Г5Д3	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
90.	1. Произведения: «Евгений Онегин», «Герой нашего времени», «Светлана». 2. Авторы произведений: «Евгений Онегин» - А.С. Пушкин. «Герой нашего времени» - М.Ю. Лермонтов «Светлана» - В.А. Жуковский. 3.Идейное содержание: «Евгений Онегин» А.С. Пушкин. Идея о неразделённой любви, которая отразилась на всей жизни главных героев, о чести и достоинстве. «Герой нашего времени» М.Ю. Лермонтов. Идея о потерянной нравственности, о человеке, у которого при всех его достоинствах отсутствуют идеалы и жизненные устремления. «Светлана» В.А. Жуковский. Идея о том, что истинная любовь и непоколебимая вера способны устранить любые страхи и сомнения.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
91.	1. Доказательства: - смягчение цензуры. Разрешение публиковать литературные произведения, не допущенные в печать во времена Л.И. Брежнева: «Мы» Ев. Замятина; «Котлован» Н. Платонова и др.; работы А.И. Солженицына. - развертывание на страницах периодических изданий дискуссий о выборе пути общественного развития – газета «Аргументы и факты», журнал «Новый мир». - падение «железного занавеса». Начало встраивания российской культуры в мировую. Русские деятели искусства, учёные, прежде работавшие в изоляции, приобрели известность и признание на Западе. 2. Это событие положило начало постепенному, хотя и не всегда последовательному, процессу либерализации информационного пространства. До этого момента советское общество характеризовалось жесткой цензурой и ограничением доступа к информации. Внедрение “гласности” предполагало расширение возможностей для граждан выражать свое мнение, обсуждать актуальные проблемы и критиковать недостатки в работе властных структур. 3. Это коснулось различных сфер культурной жизни, включая литературу, искусство, кинематограф и средства массовой информации, создав условия для	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	появления новых, ранее запрещенных произведений и дискуссий. Хотя “гласность” не всегда реализовывалась в полной мере, она стала важным фактором, способствовавшим формированию более открытого и демократического общества в последние годы существования Советского Союза.	
92.	1.В ситуации переговоров с саудовскими партнерами могут возникнуть коммуникативные барьеры, связанные с языковыми различиями, невербальной коммуникацией, стилем общения, ценностями и убеждениями, принятием решений, временными рамками и гендерными различиями. 2.Для их преодоления необходимо тщательно подготовиться, изучив деловую культуру Саудовской Аравии и адаптировав презентацию, установить доверие и личные отношения, использовать посредника и переводчика, проявлять уважение к религиозным и культурным традициям, внимательно следить за невербальной коммуникацией, проявлять гибкость и использовать юмор с осторожностью. 3.В дальнейшем, для лучшего понимания деловой культуры Саудовской Аравии, следует изучить специализированные сайты и публикации, обратиться за консультацией в торговые представительства и посольства, к международным консалтинговым компаниям, к опытным бизнесменам, пройти культурные тренинги, привлечь местных экспертов и изучить книги и статьи по истории, культуре и традициям Саудовской Аравии.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
93.	1.Основные факторы, влияющие на возникновение коммуникативных барьеров при межкультурном взаимодействии: Языковой барьер, являющийся наиболее очевидным. Невербальные сигналы, также могут вызывать недопонимание, так как их интерпретация варьируется в разных культурах. Различия в ценностях и убеждениях могут приводить к конфликтам и недопониманию. Стиль коммуникации также играет важную роль, как и различия в религиозных, этических и моральных нормах, которые влияют на поведение и ожидания. Стереотипы и предвзятости могут искажать восприятие собеседника. Различия в историческом опыте и политических взглядах могут создавать разногласия. 2. Человек, способный успешно преодолевать коммуникативные барьеры, обладает преимуществами: 1) Он способен эффективно общаться и строить доверительные отношения с представителями разных культур. 2) Такой человек лучше понимает другие культуры, что обогащает его	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	мировоззрение и позволяет ему видеть мир с разных точек зрения. В профессиональном плане, способность преодолевать барьеры открывает возможности для успешного ведения бизнеса на международном уровне, работы в многонациональных командах, получения новых знаний и опыта, а также для продвижения по карьерной лестнице. Кроме того, это способствует более эффективному решению конфликтов. 3. Осознание собственных культурных стереотипов играет критическую роль в способности преодолевать коммуникативные барьеры. Стереотипы, являясь упрощенными и часто неточными представлениями о представителях других культур, могут искажать восприятие, приводить к предвзятости и мешать объективной оценке собеседника. Осознавая свои собственные стереотипы, человек может подвергать их сомнению, искать подтверждения или опровержения этим представлениям, и таким образом, избегать неправильных суждений и неадекватного поведения.	
94.	1. Положения: - Москва стала хранителем истинной православной веры после упадка и отступления от нее западного Рима и греческого Константинополя. - Москва воспринималась как наследница духовного и религиозного величия, унаследованного от Византии после ее падения в 1453 г. - Москва имеет особую историческую миссию как центр христианской цивилизации и, следовательно, должна играть ведущую роль в международных делах, особенно в рамках православных народов. 2. Концепция “Москва - третий Рим” способствовала консолидации власти, формированию идеи о “богоизбранности” русского народа и, соответственно, его особой миссии. Она оправдывала территориальную экспансию, внешнюю политику и идеологическое обоснование имперских амбиций. Важно понимать, что данная концепция претерпела изменения и интерпретации на протяжении веков, однако ее влияние на русскую культуру, политику и самосознание остается неоспоримым, определяя восприятие Россией своей исторической роли и места в	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
95.	1. Сходства: - Критика и необходимость ликвидации крепостного права как формы общественно-экономического развития России. - Требование проведение реформ «сверху» - Выступали за свободу слова, печати и совести.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;

	2. Различия в идеологии славянофилов и западников в первой половине XIX века были существенными и определяли их разные взгляды на будущее России: - Отношение к Западу: Западники ориентировались на западную цивилизацию и считали, что Россия должна идти по пути европейского развития, заимствуя западные политические, экономические и культурные институты. Они восхищались западной наукой, техникой, политической системой и видели в них образец для подражания. Славянофилы критически относились к западному влиянию и считали, что у России свой, особый путь развития, основанный на православной вере, народных традициях и общинном укладе жизни. Они считали, что западная цивилизация находится в кризисе и не может служить образцом для России. - Понимание самобытности России: Западники считали, что у России нет особой самобытности, и её развитие должно идти по тем же законам, что и развитие западных стран. Они видели в русской истории лишь отсталость и необходимость наверстывать упущенное. Славянофилы подчеркивали уникальность и самобытность России, основанную на православии, общинном укладе жизни и особом духовном складе русского народа. Они считали, что Россия должна развиваться, опираясь на свои собственные корни и традиции, а не слепо копировать западные образцы.	0 баллов – остальные случаи
96.	БД. Обоснование: Капитель – декоративно венчающая часть колонны. Колонна – часть сооружения в виде высокого столба, служащего опорой иным частям здания. Остальные элементы могут иметь значение в контексте архитектуры в целом, но не относятся непосредственно к ордерной системе.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
97.	АБ. Обоснование: Ценности – это совокупность принципов, убеждений и идеалов, признаваемых обществом за нравственный эталон. Традиции – это сложившиеся в обществе модели поведения, которые передаются из поколения в поколение и связаны с историей народа или государства. Другие варианты не подходят т.к. они могут быть результатом или средством в духовной культуре, но не элементом.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
98	А. Обоснование: Литературный язык — это нормированный, обработанный вариант общенационального языка, используемый в сферах	1 б — полное правильное соответствие;

	культуры, образования, государственного управления, средств массовой информации и художественной литературы. Он характеризуется наличием строгих правил грамматики, орфографии, пунктуации и стилистики, зафиксированных в словарях и грамматиках. Литературный язык служит средством общения в официальной обстановке и обеспечивает взаимопонимание между людьми, говорящими на разных диалектах.	0 б — остальные случаи
99.	53142	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
100.	23154	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
101.	1. В современном мире наблюдается стремительное изменение требований к профессиональным компетенциям, вызванное технологическим прогрессом, динамикой рынка труда и развитием социальных сетей. ВУЗы сталкиваются с необходимостью пересмотра подходов к подготовке специалистов, чтобы соответствовать запросам работодателей и обеспечивать выпускников навыками, необходимыми для успешной карьеры. 2. Примерный план этапов по совершенствованию традиционной образовательной среды вуза: Часть 1. Анализ текущих проблем высшего учебного заведения. 1.1. Определение ключевых компонентов для совершенствования образовательной среды. 1.2. Выявления рисков сохранения неизменяемого содержания текущей образовательной среды (снижение успеваемости студентов, потеря интереса к учебной деятельности, слабая социальная активность, утрата талантливых студентов). 1.3. Определение причин проблемы (комплексный анализ показывает, что содержание образовательной среды вуза складывается в связи с потребностями развития системы высшего образования в требованиях общества). Часть 2. Разработка этапов трансформации образовательной среды вуза. 2.1. Проведение мероприятий по изменению отношений деканов заведующих кафедрами, работников методической службы, преподавателей к компонентам имеющейся образовательной среды с целью ее совершенствования.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	2.2. Вовлечение сотрудников вуза в процесс трансформации (инновационность и личностный вклад в изменения образовательной среды, вовлечение студентов в процесс трансформации, внедрение информационных технологий). 2.3. Использование инструментов диагностики и обратной связи (проведение анкетирования, опросов сотрудников, преподавателей и студентов, проведение мониторингов). Часть 3. Оценка результатов изменений при трансформации образовательной среды вуза. 3.1. Оценка мотивации и удовлетворенности преподавателей и студентов по психологическим методикам в условиях обновления образовательной среды, увеличение количества реализованных методических подходов, средств, методов и технологий обучения, улучшения качества образовательного процесса. 3.2. Определение методов мониторинга процессов изменений как прогресса (сопоставление текущих результатов с имеющимися данными до начала трансформации, с показателями передовых вузов). 3.3. Постоянный анализ обратной связи от преподавателей, студентов и руководителей, необходимая корректировка стратегии изменения. 3. Общий вывод: в условиях изменения системы образования высших учебных заведениях, экономических и других преобразований общества трансформация образовательной среды вуза является важной задачей стратегии и имиджа высшего учебного заведения. Успешное внедрение новой образовательной среды, ориентированной на современные требования, позволяет вузу качественно улучшить внутренние и внешние процессы, повысить свою конкурентоспособность на рынке образовательных услуг.	
102.	1. Представленная ситуация описывает переход к инновационной образовательной среде в социологии, делая акцент на интерактивности, проектной работе и публикационной активности студентов. Это означает отход от традиционных лекционных форматов в пользу активного вовлечения студентов в процесс обучения и применения полученных знаний на практике. 2. Примерный план этапов по совершенствованию образовательной среды: Часть 1. Анализ имеющихся проблем 1.1. Определение ключевых компонентов для совершенствования образовательной среды как инновационной.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	1.2. Выявление рисков текущей образовательной среды. 1.3. Определение причин проблемы (необходимость развития личных качеств, аналитических способностей, критического мышления) Часть 2. Разработка этапов инновационной образовательной среды как процесса. 2.1. Проведение мероприятий по инновационному обеспечению, осмыслению образовательной среды, разработка содержания методического обеспечения интерактивных занятий, отработка навыков общения преподавателя с аудиторией, организация групповой проектной работы студентов, проведения интерактивных занятий. 2.2. Вовлечение преподавателей, других сотрудников в процесс трансформации образовательной среды. Часть 3. Оценка результатов инноваций при трансформации образовательной среды. 3.1. Критерии оценки результатов инноваций в образовательной среде (появление авторских концепций, появление новых форм, методов, технологий обучения и воспитания, создание системы мониторинга, диагностики и сопровождения инновационного образовательного процесса, стимулирование инициативы участников инновационной деятельности) 3.2. Определение метода мониторинга процесса инноваций как прогресса. 3.3. Постоянный анализ обратной связи от преподавателей и студентов, руководителей, необходимая корректировка стратегических инновационных изменений как получение информации о состоянии образовательного процесса и его участников.	
103.	Б. Обоснование: Индивидуализация обучения предполагает адаптацию образовательного процесса к индивидуальным особенностям каждого студента, что позволяет повысить эффективность обучения и раскрыть потенциал каждого обучающегося.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
104.	А3Б5В14Г2Д4	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

105.	А3Б4В1Г5Д2	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
106.	1. Представленная ситуация описывает современную инновационно-образовательную среду как открытую педагогическую систему, основанную на широком использовании информационных и коммуникационных технологий (ИКТ), электронных образовательных ресурсов (ЭОР) и современных педагогических технологий. Акцент делается на активном использовании групповых форм обучения, индивидуализации образовательного процесса, интерактивном общении и развитии компетенций студентов. 2. План мероприятий по совершенствованию информационно-образовательной среды: 1)Технологическое обновление и поддержка: модернизация компьютерного парка, развитие сетевой инфраструктуры; техническая поддержка: Лицензирование программного обеспечения: Обеспечение доступа к лицензионному программному обеспечению, необходимому для учебного процесса. 2) Развитие цифровой грамотности: обучение студентов; повышение квалификации преподавателей; создание цифровых ресурсов; совершенствование методического обеспечения: 3)Разработка методических рекомендаций: обмен опытом; поддержка инновационных проектов. 4)Создание условий для индивидуализации обучения: разработка индивидуальных образовательных траекторий; использование адаптивных технологий; тьюторская поддержка. 5)Поощрение интерактивного взаимодействия: использование форумов и чатов; проведение вебинаров и онлайн-конференций; использование социальных сетей 6)Оценка эффективности информационно-образовательной среды: проведение опросов; анализ данных об использовании ресурсов; оценка результатов обучения: 3. Общий вывод: инновационно-образовательная среда предоставляет широкие возможности для улучшения качества обучения и развития компетенций студентов. Однако для эффективного использования этих возможностей необходимо постоянное совершенствование технологической базы, методического обеспечения и навыков преподавателей. Реализация предложенного плана мероприятий позволит создать современную, гибкую	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	и интерактивную информационно-образовательную среду, способствующую развитию личностных, деловых и информационных компетенций студентов, необходимых для успешной профессиональной деятельности.	
107.	1. Представленный материал описывает креативную образовательную среду в ВУЗе, акцентируя внимание на индивидуализации обучения, развитии творческого потенциала и формировании эстетической культуры студентов. Ключевыми элементами являются учет индивидуальных особенностей, возможность формирования индивидуальной образовательной траектории, создание индивидуальной проблемной среды и предоставление возможностей для творческой самореализации. 2.Примерный план совершенствования образовательной среды как креативной. Часть 1. Анализ имеющихся проблем. 1.1. Определение ключевых компонентов совершенствования образовательной среды как креативной. 1.2. Выявление рисков сохранения текущей образовательной среды. 1.3. Определение причин проблемы Часть 2. Разработка креативной образовательной среды как процесса. 2.1. Проведение мероприятий по креативному обеспечению осмысления процесса обучения (разработка учебных занятий креативного содержания, программ учета индивидуальных и личностных особенностей студентов, выявление и разработка заданий интеллектуального развития личности, особенностей когнитивного стиля). 2.2. Вовлечение преподавателей руководящих сотрудников возможно привлечение научных педагогических работников в процесс трансформации образовательной среды в русле креативности. 2.3. Компоненты профессиональной готовности преподаватели к осуществлению креативной деятельности и критерии креативной подготовки. Психологический компонент Теоретически компонент Личностный компонент Часть 3. Оценка результатов креативности в трансформации образовательной среды. 3.1. Выбор критерия оценки результатов креативной образовательной среды. Количественные показатели (повышения успеваемости, удовлетворенности преподавателей, родителей).	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Качественные показатели (психологический комфорт, творческий подъем, интерес к творчеству). Качества личности обучающегося (активность, умение задавать вопросы, вдохновенность, гибкость, инициативность, умение реализовывать приоритеты собственной деятельности, нестандартность, оригинальность, развитие критического мышления) 3.2. Определение методов мониторинга креативной образовательной среды. Целенаправленное наблюдение и личное участие в образовательном процессе и мероприятиях Социологические устные или письменные опросы. Собеседование и обсуждение с преподавателями обучающимися и их родителями. Психологическая диагностика. 3.3. Постоянный анализ обратной связи от преподавателей и студентов, руководителей и других работников, необходимая корректировка стратегии креативных изменений, получение информации о состоянии образовательного процесса и его участников.	
108.	БВ. Обоснование: Проблемная лекция и Case-study и предполагают активное участие студентов в процессе обучения, решение проблемных ситуаций, генерацию идей и дискуссию. Другие варианты не подходят т.к. являются пассивными методами обучения.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
109.	В. Обоснование: Основная цель педагогики высшей школы при выстраивании траектории профессионального роста обучающихся заключается не просто в передаче определенного объема знаний, а в комплексной подготовке выпускника к успешной и эффективной профессиональной деятельности, а также к полноценной жизни в обществе. Это достигается путем одновременного формирования его профессиональной компетентности и развития личности.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
110.	А3Б4В1Г2Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
111.	1. Иван Петрович использует следующие манипулятивные техники: Завышение цены (якорение). Создание искусственного дефицита. Ложное партнерство.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность /

	Персонализация и лесть. Игнорирование возражений (уклонение). Тактика “хороший парень - плохой парень”. 2. Риски и выгоды: Риски: - Риск сорвать сделку, если Иван Петрович будет не готов идти на уступки. - Риск затянуть процесс переговоров. Выгоды: - Получение более выгодных условий по цене и гарантии. - Формирование долгосрочных и партнерских отношений с “Морозко” на основе взаимного уважения. - Сохранение бюджета “Зеленого Горошка”. - Развитие навыков ведения переговоров и противодействия манипуляциям. 3. Альтернативные варианты действий: 1): Если переговоры с “Морозко” зайдут в тупик, рассмотреть предложения от других поставщиков, даже если их репутация несколько хуже. Провести тщательную проверку и убедиться в качестве предлагаемого оборудования. 2): Объяснить ситуацию генеральному директору, предоставить анализ рынка и обосновать необходимость выбора более выгодного предложения, даже если оно от другого поставщика. 3): Закупить часть оборудования у “Морозко”, а часть – у другого поставщика, чтобы снизить зависимость от одного поставщика и получить лучшие условия по каждому типу оборудования.	ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
112.	1.Прежде чем приступить к переговорам, необходимо четко определить приоритеты собственной деятельности. Это предполагает глубокий анализ собственных целей, интересов, потребностей и возможностей. Что мы хотим достичь в результате переговоров? Какие у нас есть ограничения? Какие компромиссы мы готовы пойти? Ответы на эти вопросы формируют фундамент для эффективного планирования и ведения переговоров. 2. Реализация приоритетов подразумевает способность оставаться верным своим целям, даже в сложных и напряженных ситуациях. Это требует уверенности в себе, умения аргументировать свою позицию, отстаивать свои интересы и находить компромиссные решения, которые соответствуют заданным приоритетам. Важно помнить, что зачастую достижение взаимовыгодного соглашения возможно лишь при условии готовности к разумным уступкам. 3.Навыки для эффективного ведения переговоров в своих интересах:	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Умение четко и ясно излагать свои мысли, убеждать собеседника, активно слушать и устанавливать доверительные отношения. Умение анализировать информацию, выявлять ключевые факторы, оценивать риски и возможности. Умение управлять своими эмоциями, понимать эмоции других людей и эффективно взаимодействовать в стрессовых ситуациях. Умение быстро реагировать на изменения, пересматривать свои приоритеты и находить новые решения. Умение находить нестандартные решения и подходы к решению проблем.	
113.	1.Стратегия переговоров с “КранСервис” направлена на заключение контракта, минимизируя риски долгих сроков и ограниченной гарантии, сохраняя привлекательную цену, при этом обеспечив соответствие минимальным требованиям качества и безопасности. Ключевыми приоритетами являются сокращение сроков, улучшение условий гарантии и минимизация затрат, а также поддержание отечественного производителя при условии соответствия качества. Аргументы в пользу “КранСервис” – цена, поддержка отечественного производства, более быстрое решение проблем, а контраргументы – долгие сроки, ограниченная гарантия и возможно, низкое качество. 2.Стратегия с “ИмпортСтройТех” направлена на заключение контракта, добившись максимально выгодных условий по цене и срокам, компенсируя высокую стоимость превосходным качеством, технологиями и гарантией, установив долгосрочные отношения. Ключевыми приоритетами являются минимизация затрат, обеспечение своевременной поставки и сохранение выгодных условий гарантии, а также подтверждение качества. Аргументы в пользу “ИмпортСтройТех” – высокое качество и технологии, длительная гарантия, надежность, повышение имиджа проекта, а контраргументы – высокая цена, возможные задержки и сложное обслуживание. 3. Тактики переговоров включают подготовку, установление атмосферы, активное слушание, выдвижение аргументов и поиск компромиссов. Для “КранСервис” акцент делается на поддержке отечественного производителя с отстаиванием сроков и гарантии, поиск возможностей снижения цены и предложение долгосрочного сотрудничества при улучшении качества, а для “ИмпортСтройТех” – акцент на качестве с торгом по цене, требование предоставления дополнительных услуг и предложение участия в маркетинговых проектах.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

114.	1.Применение теории переговоров в суде подразумевает использование ее принципов для достижения выгодного исхода, рассматривая судебный процесс как затянувшуюся переговорную процедуру. Теория переговоров предоставляет инструменты для анализа ситуации, понимания интересов сторон, разработки эффективной стратегии и тактики, а также для достижения компромиссных решений, удовлетворяющих обе стороны. 2.Ключевыми концепциями являются разделение интересов и позиций, определение наилучшей альтернативы соглашению и зоны возможных соглашений, принципиальные переговоры, активное слушание и стратегическое мышление. 3.Теория переговоров помогает определить стратегию и тактику ведения дела, анализировать ситуацию, выбирать стратегию (интегративную или дистрибутивную), разрабатывать тактики, оценивать риски и выгоды, адаптироваться к изменениям и оценивать эффективность, позволяя более эффективно защищать свои интересы в суде. Эти концепции позволяют эффективнее вести переговоры в суде, стремясь к справедливому и взаимовыгодному урегулированию спора.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
115.	1.Ключевые аспекты бизнес-лингвистики, применимые в судебных разбирательствах, включают анализ текста контрактов и договоров для определения двусмысленностей, лексики, терминологии и синтаксической структуры; анализ коммуникации в деловой переписке для идентификации речевых актов, тональности, манипулятивных техник; анализ маркетинговых материалов для оценки правдивости и соответствия законодательству; и анализ устных высказываний для идентификации речевых стратегий, невербальной коммуникации и оценки достоверности. 2.Наибольшую выгоду из применения бизнес-лингвистического анализа могут извлечь типы судебных дел, связанные с нарушением договорных обязательств, интеллектуальной собственностью, защитой прав потребителей, корпоративными спорами, мошенничеством и клеветой в деловой сфере. 3.Юристу для эффективного использования принципов бизнес-лингвистики необходимы базовые знания лингвистики, понимание деловой коммуникации, умение анализировать тексты и выявлять скрытые смыслы, критическое мышление, навыки работы с экспертными заключениями лингвистов и умение использовать результаты	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	анализа в аргументации.	
116.	1. В литературе по переговорам и практике выделяют различные стили переговорщиков, каждый из которых характеризуется определенным набором качеств, стратегий и моделей поведения. Вот некоторые из наиболее распространенных стилей: “Жёсткий” (Соревновательный, Конфронтационный), “Мягкий” (Уступчивый, Дружелюбный), “Рациональный” (Принципиальный, Сотрудничающий), “Избегающий” (Уклоняющийся), “Компромиссный” . 2. Характеристика стилей: Жёсткий. Переговорщик, работающий в этом стиле, быстро действует и принимает решения, легко берёт на себя ответственность, чётко очерчивает свою позицию, эффективно защищается от манипуляций противника. Такой переговорщик презентует себя как лидер, стремится доминировать и заключить максимально выгодный для себя договор. При этом своим агрессивным поведением он, как правило, раздражает оппонентов. Дружелюбный. Переговорщик, придерживающийся этого стиля, слушает, понимает оппонента и принимает его интересы, он отзывчив, внимателен, терпелив, спокоен. Собеседник с радостью может пойти на существенные уступки такому переговорщику, поскольку чувствует максимальное расположение к себе. Вместе с тем, «дружелюбный» переговорщик не настроен на достижение результата, под давлением может легко уступить, не решается брать на себя ответственность. Гибкий. Переговорщик, демонстрирующий этот стиль, свободно подстраивается под оппонента, готов легко поменять позицию, лишь бы выиграть переговоры. Такое поведение сомнительно, заставляет задуматься о честности переговорщика. Дотошный. Переговорщик этого стиля упорен, педантичен, скрупулёзен, тщательно готовится к переговорам, стараясь подобрать несколько альтернатив. Такой подход к делу всегда подкупает и положительно влияет на оппонента. Однако нередко «дотошный» переговорщик чрезмерно упрям, не способен слушать и принимать позицию противника.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
117.	1. Подгруппы внутри переговорной команды: “Стратеги” (Идеологи), “Тактики” (Исполнители), “Скептики” (Критики), “Адвокаты дьявола”, “Технические эксперты”. Или другая классификация: стабилизаторы, дестабилизаторы, квази-центристы. 2. Внутри команды выделяются три подгруппы: - Стабилизаторы – хорошие сотрудники. С ними легко работать. Они дистанцируются от любых	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;

	конфликтов, т.к. рассматривают переговоры как способ избежать столкновений или эксцессов. Если их оставить одних, они могут быть «обработаны» противоположной стороной нужным ей образом. - Дестабилизаторы – люди подозрительные. С ними трудно работать. Они не верят противоположной команде и порой не верят собственной. Они рассматривают переговоры как арену для конфликтов. Если их оставить без присмотра, они могут подорвать весь процесс переговоров. - Квази-центристы – люди, способные балансировать между конфликтующими позициями. Если организация понимает суть переговоров и хочет прийти к согласию, то ей для успеха следует выбрать главой именно квази-центриста, который виртуозно «дирижирует» процессом переговоров от начала до конца.	0 баллов – остальные случаи
118.	АБ. Обоснование*:* Юмор помогает разрядить обстановку, привлечь внимание и расположить аудиторию. Риторический вопрос вовлекает аудиторию в процесс мышления, заставляет задуматься над темой. Другие варианты не подходят, т.к. наоборот снижают эффективность контакта с аудиторией.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
119.	БВ. Обоснование*:* Понимание истинных потребностей и желаний партнера позволяет найти решения, которые удовлетворят обе стороны, а не просто удовлетворят заявленные позиции. Сосредоточение на общих целях и интересах создает основу для сотрудничества и позволяет совместно искать решения, которые принесут пользу обеим сторонам. Жесткая позиция, манипуляции, быстрое согласие – деструктивны, эти ответы не подходят.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
120.	24513 Активное слушание и понимание интересов партнера; В) Поиск общих точек соприкосновения и взаимовыгодных решений	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
121.	1. Для обоснованного принятия решения необходимо выбрать не менее 3-5 объектов бенчмаркинга. Выборка из 3-5 объектов позволит провести более глубокий и всесторонний анализ, чем если бы был выбран только один или два объекта. Это обеспечит более надежные результаты и позволит избежать искажений, связанных с уникальными особенностями одной конкретной компании. 2. Методы сбора и анализа данных:	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /

	- Анализ открытых источников: Годовые отчеты и финансовая отчетность. Публикации в СМИ и отраслевых изданиях. Официальные сайты компаний. Исследования рынка и отчеты аналитических агентств. Базы данных патентной информации. - Отраслевые отчеты и рейтинги: Отчеты консалтинговых компаний. Рейтинги устойчивого развития и экологической ответственности. Рейтинги удовлетворенности клиентов. - Интервью с экспертами и консультации: Интервью с отраслевыми экспертами и аналитиками. Консультации с консультантами, специализирующимися на энергетике. 3. Сложности при сборе и анализе данных: - Не вся информация о деятельности выбранных компаний может быть доступна в открытых источниках. - Информация, полученная из различных источников, может быть противоречивой или неточной. - Если выбранные компании находятся за рубежом, может возникнуть необходимость в переводе документов и общении с экспертами на иностранном языке. - Некоторые компании могут отказываться предоставлять информацию, которую они считают конфиденциальной.	ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
122.	1.Проблемы в деятельности «Бодрый+»: Снижение посещаемости. Неэффективное использование ресурсов. Сложности в коммуникации с клиентами. Устаревшие методы управления персоналом. Недостаточный уровень анализа данных. Утрата конкурентных преимуществ. Проблемы с мотивацией и эффективностью персонала. Низкая гибкость и адаптивность предприятия 2. Для анализа текущей ситуации в “Бодрый+” я буду использовать следующие современные инструменты менеджмента: SWOT-анализ. PESTEL-анализ, Анализ потребителей, Анализ бизнес-процессов, Метод “5 Почему”. 3. Проведем SWOT-анализ деятельности «Бодрый+»: Сильные стороны*:* Квалифицированные тренеры, разнообразие программ, качественное оборудование, опыт работы на рынке, разветвленная сеть. Слабые стороны*:* Недостаточно эффективное использование ресурсов, отсутствие единой системы коммуникации с клиентами, отсутствие четкой системы KPI и обратной связи, недостаточный уровень анализа данных.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Возможности: Внедрение CRM-системы, автоматизация процессов, персонализация предложений, расширение спектра услуг (онлайн-тренировки, консультации по питанию), интеграция с фитнес-трекерами и мобильными приложениями. Угрозы: Усиление конкуренции со стороны небольших специализированных студий, изменение потребительских предпочтений, экономический спад, появление новых технологий в сфере фитнеса.	
123.	I. Инструменты выявления конфликтов: Регулярная оценка организационного климата (проведение опросов, анкетирования, интервью). Система обратной связи 360 градусов (оценка сотрудника коллегами, подчиненными, руководителем и самооценка). Анализ коммуникаций в команде (изучение переписки в корпоративной электронной почте, мессенджерах, системах управления проектами, анализ стиля общения и частоты взаимодействий). Мониторинг социальных сетей и онлайн-форумов (отслеживание упоминаний о компании и сотрудниках в социальных сетях). Регулярные встречи один на один. Система “горячей линии” или анонимного сообщения о проблемах. 2. Инструменты предотвращения конфликтов: Четкое определение ролей и обязанностей (распределение ответственности за выполнение задач между сотрудниками с использованием матрицы RACI). Четкое определение правил и процедур принятия решений, вовлечение заинтересованных сторон в процесс обсуждения и принятия решений. Обеспечение своевременного и полного информирования сотрудников о важных событиях, изменениях и решениях в компании. Программа развития лидерских навыков. Создание культуры открытости и обратной связи. Внедрение системы управления конфликтами (медиация, арбитраж, внутренние комиссии по разрешению споров. 3. Общие принципы применения инструментов: Системность: Использование нескольких инструментов в комплексе для достижения наилучшего результата. Регулярность: Постоянное проведение оценок и мониторинга, а не только в кризисных ситуациях. Объективность: Использование объективных критериев для оценки ситуации и принятия решений. Конфиденциальность: Обеспечение конфиденциальности информации, полученной в ходе опросов, интервью. Обратная связь: Предоставление обратной связи сотрудникам по результатам оценок и анализов. Действенность: Принятие конкретных мер по	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	устранению выявленных проблем.	
124.	1.В современном менеджменте диагностика проблемной ситуации играет ключевую роль, поскольку она является фундаментом для принятия обоснованных управленческих решений и достижения целей организации, определяя причины, масштабы и взаимосвязи проблем. Тщательная диагностика предоставляет необходимую информацию для выбора наиболее эффективных управленческих решений, направленных на устранение проблем и достижение целей организации. 2. По сравнению с традиционными методами, в современном менеджменте произошли значительные изменения в подходах к диагностике проблемной ситуации. Традиционные методы часто опирались на интуицию, опыт руководителя и ограниченный объем данных, нередко игнорируя комплексный анализ. По сравнению с традиционными методами, современный менеджмент предполагает комплексный подход, опирающийся на аналитику данных, современные инструменты и учет влияния внешних факторов, а также быстрое выявление и прогнозирование проблем с использованием передовых технологий. 3.Для проведения эффективной диагностики менеджеру необходимы аналитическое мышление, умение работать с информацией и данными, навыки коммуникации и построения межличностных отношений, понимание бизнес-процессов, знание инструментов диагностики, а также способность к адаптации и гибкости в условиях изменяющейся среды. В совокупности эти навыки и компетенции позволяют менеджеру проводить эффективную диагностику проблемной ситуации, выявлять ее коренные причины и разрабатывать обоснованные решения для ее устранения.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
125.	1. Основные изменения во внешней среде, влияющие на выбор и применение инструментов менеджмента, включают: технологический прогресс (автоматизация, искусственный интеллект), глобализацию (усиление конкуренции, расширение рынков), экономическую нестабильность (кризисы), изменение потребительских предпочтений (персонализация, цифровой опыт), возрастающую социальную ответственность (экология, социальная справедливость), и изменения в законодательстве (регулирование, защита данных). 2. Традиционные инструменты менеджмента, остающиеся актуальными, но претерпевшие трансформацию, включают: SWOT-	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	анализ (учитывает более динамичные и непредсказуемые факторы), стратегическое планирование (становится более гибким и адаптивным), бюджетирование (ориентируется на Agile-подходы и динамическое планирование), управление проектами (использует Lean-методологии), и управление персоналом (фокусируется на вовлеченности и гибкости). 3. Новые инструменты менеджмента, появившиеся в связи с изменениями во внешней среде, включают: BI-системы и аналитику данных (для принятия решений на основе данных), CRM-системы (для управления отношениями с клиентами и персонализированного маркетинга), Agile и Scrum (для гибкого управления проектами и быстрой адаптации), системы управления знаниями (для обмена знаниями и повышения эффективности), платформы для удаленной работы и сотрудничества (для поддержки гибких форм занятости), и инструменты управления рисками (для идентификации и смягчения рисков в условиях нестабильности).	
126.	1.Для обеспечения успешного внедрения продукта “Умный сад” на рынок с использованием ADKAR-модели необходимо реализовать действия: донести до сотрудников важность вывода продукта на рынок и объяснить конкурентные преимущества “Умного сада”, затем мотивировать сотрудников участвовать в процессе, предоставить необходимые знания и навыки через обучение по продукту, тренинги по продажам и маркетингу, а также предоставить ресурсы, инструменты и поддержку для применения полученных знаний, и, наконец, закрепить изменения через систему поощрений, мониторинг результатов. 2.Ключевыми показателями для оценки успеха продукта “Умный сад” являются: объем продаж, доля рынка, прибыльность, узнаваемость бренда, охват целевой аудитории, удовлетворенность клиентов, удержание клиентов, количество отзывов и оценок, активность пользователей приложения и количество новых функций и обновлений. 3.Для анализа данных о продажах, клиентской активности и конкурентной среде можно использовать CRM-системы, ERP-системы, инструменты веб-аналитики, инструменты мониторинга социальных сетей, инструменты SEO-анализа и аналитические отчеты от исследовательских компаний, а также анализ цен конкурентов.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

127.	1.Устойчивое развитие – это развитие, которое удовлетворяет потребности настоящего времени, не ставя под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности. Принципы: 1) Экономическая эффективность; 2) Социальная справедливость; 3) Экологическая устойчивость. Интеграция: 1) Экологически ответственное производство; 2) Социально ответственная кадровая политика; 3) Прозрачность и подотчетность. 2. Интеграция принципов устойчивого развития в бизнес-процессы: Закупки: Отбор поставщиков на основе критериев устойчивости, таких как экологическая сертификация, соблюдение трудовых прав и этичное ведение бизнеса. Производство: Внедрение энергоэффективных технологий, снижение образования отходов, использование переработанных материалов. Маркетинг: Разработка экологически чистых продуктов и услуг, продвижение устойчивого потребления, предоставление информации о воздействии продуктов и услуг на среду. Логистика: Оптимизация маршрутов доставки, использование экологически чистых видов транспорта, сокращение упаковки. Управление персоналом: Обеспечение достойных условий труда, обучение сотрудников принципам устойчивого развития, вовлечение их в реализацию стратегии устойчивого развития.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
128.	1.Data-driven management – это подход к управлению организацией, при котором решения принимаются на основе объективного анализа данных и фактической информации, а не на интуиции, личном опыте или субъективных оценках. Это подразумевает активное использование данных для понимания рыночных тенденций, выявления проблемных зон, прогнозирования будущих результатов и оптимизации бизнес-процессов. Преимущества: Повышение эффективности; Снижение рисков; Улучшение качества принимаемых решений; Оптимизация бизнес-процессов; Улучшение понимания потребностей клиентов. 2.Примеры: Маркетинг: разделение клиентской базы на сегменты на основе демографических данных, поведения, истории покупок и других факторов. Это позволяет разрабатывать более таргетированные маркетинговые кампании и повышать их эффективность. Продажи: прогнозирование спроса на различные	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	продукты и услуги позволяет оптимизировать запасы, планировать производство и избегать дефицита или излишков. HR: анализ данных о сотрудниках (стаж работы, должность, результаты оценки, уровень удовлетворенности) позволяет прогнозировать отток персонала и принимать меры для удержания ценных сотрудников. Производство: анализ данных о работе оборудования, качестве сырья и других факторах позволяет оптимизировать производственный процесс.	
129.	БВ. Обоснование: Agile и Холакратия– это инструменты, ориентированные на гибкость, самоорганизацию и быструю адаптацию к изменениям. Жесткая иерархия и TQM – менее эффективны в условиях высокой неопределенности. BSC – может быть полезна, но требует адаптации к гибким подходам.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
130.	АГ. Обоснование: Размер организации напрямую влияет на сложность управления и масштаб внедрения инструментов. Выбор инструментов менеджмента должен быть направлен на решение конкретных проблем, с которыми сталкивается организация, и на достижение стратегических целей. Все остальные варианты – не является определяющим фактором.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
131.	ВД. Обоснование: Современное ПО позволяет автоматизировать многие задачи, такие как планирование, отслеживание задач, управление ресурсами и отчетность. Система управления знаниями позволяет команде обмениваться опытом, лучшими практиками и уроками, извлеченными из предыдущих проектов. Остальные варианты не ориентированы на гибкость и адаптацию.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
132.	А. Обоснование: Генри Чесбро ввёл в оборот термин «открытые инновации», определяя его, как подход к ведению бизнеса, предусматривающий использование внутренних (создаваемых в организации) и внешних (создаваемых за её пределами) знаний с целью ускорения инновационного процесса и расширения рынков сбыта инновационной продукции	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

133.	А4Б1В2Г3Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
134.	А2Б4В1Г3Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
135.	74813265	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
136.	1.Ключевые факторы внешней среды, оказывающие наибольшее влияние на выбор методов и технологий для проведения исследований, включают технологический прогресс (доступность новых платформ и инструментов), экономическую ситуацию (ограничения в бюджете, изменение покупательской способности), социальные изменения (меняющиеся ценности, рост влияния социальных сетей), политическую и правовую среду (требования к защите данных и конфиденциальности), а также экологические факторы (устойчивое развитие и социальная ответственность). 2.Современные тенденции в бизнесе, требующие новых подходов к проведению исследований, включают цифровую трансформацию (необходимость анализа больших данных и онлайн-поведения), персонализацию (потребность в глубоком понимании индивидуальных потребностей клиентов), устойчивое развитие (оценка экологического и социального воздействия), ориентацию на клиентский опыт (анализ пути клиента и удовлетворенности) и Agile-подходы к управлению (быстрая адаптация к изменениям и итеративное улучшение). 3.Эффективность выбранных методов и технологий для проведения исследования можно оценить по следующим критериям: соответствие целям исследования (достижение поставленных задач), достоверность и надежность полученных данных (минимизация ошибок и искажений), релевантность результатов	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
137.	1. При планировании пилотного исследования, особенно в условиях динамично меняющейся внешней среды, необходимо учитывать множество факторов. Во-первых, необходимо четко определить цели и задачи пилотного исследования, понимая, что	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна

	оно служит для тестирования методологии и инструментов будущего полномасштабного исследования. Во-вторых, следует проанализировать внешнюю среду, принимая во внимание технологические тренды, экономическую нестабильность, изменения в потребительских предпочтениях, усиление конкуренции и изменения в законодательстве. Также важно учитывать доступные ресурсы и риски, связанные с проведением исследования. Гибкость и адаптивность плана исследования также критичны, чтобы оперативно реагировать на изменения. 2. При проведении пилотного исследования могут быть эффективно применены разнообразные методы менеджмента. Прежде всего, управление проектами обеспечивает структурированный подход к планированию, организации, исполнению и контролю исследования, помогая эффективно управлять сроками, бюджетом и ресурсами. Управление рисками позволяет идентифицировать, оценивать и смягчать потенциальные риски, связанные с проведением исследования, например, риски, связанные с получением недостоверных данных или несоблюдением сроков.	ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
138.	1.Основными факторами внешней среды, оказывающими наибольшее влияние на актуальность тем исследований в области менеджмента, являются технологические изменения, экономическая нестабильность и глобализация, изменяющиеся социальные ценности и потребительские предпочтения, политические изменения и нормативное регулирование, а также экологические проблемы и требования устойчивого развития. 2. Для прогнозирования будущих изменений внешней среды и выбора тем исследований, которые будут актуальны в долгосрочной перспективе, необходимо использовать комплексный подход, включающий в себя систематический мониторинг технологических трендов, анализ экономических прогнозов от авторитетных организаций, изучение социальных изменений и демографических сдвигов, оценку политической обстановки и регуляторных изменений, а также анализ экологических рисков и требований устойчивого развития. Эффективным инструментом является сценарное планирование, позволяющее разработать несколько возможных сценариев развития будущего и определить, какие темы исследований будут востребованы.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
139.	Б. Обоснование: Ситуационное управление предполагает, что не существует универсальных методов управления, и наиболее эффективные	1 б — полное правильное соответствие;

	решения зависят от конкретной ситуации, в том числе от изменений внешней среды.	0 б — остальные случаи
140.	Г. Обоснование: Левин предложил модель проведения стратегических изменений, включающую в себя следующий этапы: размораживание, действие (непосредственно реализация стратегических изменений), замораживание. Теория Левина считается самой первой общей схемой процесса управления изменениями.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
141.	1. Расчет показателей производительности труда: Плановая производительность труда: 1000ед/50 чел=20 ед. на одного работника. Фактическая производительность труда: 900 ед/52 чел=17,31 ед. на одного работника. 2. Расчет отклонений: Отклонение по объему произведенной продукции: Абсолютное: 900 - 1000 = -100 ед. Относительное: (-100 / 1000) * 100% = -10%. Отклонение по ФОТ: Абсолютное: 5 200 000 - 5 000 000 = 200 000 руб. Относительное: (200 000 / 5 000 000) * 100% = 4%. Отклонение по численности персонала: Абсолютное: 52 - 50 = 2 чел. Относительное: (2 / 50) * 100% = 4%. Отклонение по производительности труда: Абсолютное: 17,31-20=-2,69 ед. на 1 работника. Относительное: (-2,69 / 20) * 100% = -13,45%. 3. При анализе исходной информации были использованы следующие методы: Анализ отклонений: предполагает сравнение плановых и фактических показателей с целью выявления отклонений и оценки их величины в абсолютном и относительном выражении. Сравнительный анализ: сравнение плановых и фактических значений различных показателей для выявления динамики и тенденций. Метод финансовых коэффициентов: использовался для расчета производительности труда. Этот метод позволяет оценить эффективность использования трудовых ресурсов. Экономико-статистический анализ: для расчета абсолютных и относительных отклонений показателей. Дедукция и индукция**:** при анализе причин отклонений: от общего к частному и наоборот.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
142.	1. Анализ рентабельности: До кампании: Валовая прибыль: 5 млн – 3 млн = 2 млн руб. Рентабельность продаж: (2 млн / 5 млн) * 100% = 40% После кампании:	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность /

<table>
<tr>
<td></td>
<td>Валовая прибыль: 6825000 - 4095000 = 2 730 000 руб.
Рентабельность продаж: (2730000/6825000)*100%= 40%
Чистая прибыль (с учетом расходов на рекламу): 2 730 000 - 500 000 = 2 230 000 руб.
Рентабельность продаж (с учетом расходов на рекламу): (2 230 000 / 6 825 000) * 100% = 32,67%
2. ABC-анализ:
<table>
<tr><th>Вид сока</th><th>Выручка</th><th>Доля в общей выручке, %</th><th>Категория</th></tr>
<tr><td>Яблочный</td><td>4 095 000</td><td>60</td><td>A</td></tr>
<tr><td>Апельсиновый</td><td>2 047 500</td><td>30</td><td>B</td></tr>
<tr><td>Вишневый</td><td>682 500</td><td>10</td><td>C</td></tr>
</table>
Категория A - требует пристального внимания и управления. Категория B - требует умеренного внимания. Категория C требует минимального внимания.
3. SWOT-анализ:
Сильные стороны: Высокое качество продукции (органический состав). Узнаваемость бренда (благодаря маркетинговой кампании).
Слабые стороны: Высокая цена по сравнению с конкурентами. Ограниченная дистрибуция.
Возможности: Расширение ассортимента (новые вкусы, упаковки). Выход на новые рынки (регионы, онлайн-продажи).
Угрозы: Усиление конкуренции со стороны других производителей органических продуктов. Изменение потребительских предпочтений.</td>
<td>ответ правильный, но не полный;
1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;
0 баллов – остальные случаи</td>
</tr>
<tr>
<td>143.</td>
<td>1. Методология исследования систем управления (МИСУ) – это систематизированная совокупность принципов, подходов, методов и инструментов, используемых для изучения, анализа, оценки и совершенствования систем управления в организациях. Благодаря использованию различных методов сбора и анализа информации, МИСУ позволяет провести оценку эффективности внедренных изменений в системе управления и выявить необходимость дальнейшей корректировки.
2.Основные подходы исследования систем управления:
Системный подход: предполагает учет всех аспектов деятельности организации и их взаимовлияние.
Процессный подход: важно выявить ключевые бизнес-процессы, оценить их эффективность и оптимизировать их.
Комплексный подход: необходимо рассматривать влияние различных факторов на функционирование системы управления.
3.Методы сбора информации, при исследования систем управления:</td>
<td>3 балла - полный правильный ответ;
2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;
1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;
0 баллов – остальные случаи</td>
</tr>
</table>

	Анализ документации: изучение структуры, положений, должностных инструкций, регламентов, отчетов и других документов. Наблюдение: наблюдение за работой управленческого персонала, коммуникациями, принятием решений и другими процессами. Опрос: проведение интервью, анкетирования, опросов экспертов для сбора информации. Эксперимент: проведение экспериментов для оценки влияния факторов на эффективность управления. Моделирование: разработка математических, имитационных и других моделей, отражающих функционирование системы управления. Статистический анализ: использование статистических методов для обработки и анализа данных, выявления закономерностей. Сравнительный анализ: Сравнение системы управления с системами других организаций. Экспертные оценки: привлечение экспертов для оценки различных аспектов функционирования.	
144.	1.Преимущества метода анализа иерархий (МАИ): МАИ помогает разложить сложную проблему на более простые составляющие, что облегчает ее понимание и анализ. МАИ позволяет учитывать множество критериев при принятии решения, что повышает его обоснованность и объективность. МАИ позволяет учитывать субъективные оценки экспертов, которые часто играют важную роль в процессе принятия решений. Процесс принятия решения на основе МАИ является прозрачным и обоснованным. МАИ позволяет проводить анализ чувствительности, чтобы оценить, как изменение весов критериев повлияет на выбор наилучшей альтернативы. 2.МАИ широко применяется в различных областях, включая: Стратегическое планирование: Определение приоритетных направлений развития, выбор рынков. Управление проектами: Выбор проектов, распределение ресурсов, оценка рисков. Управление качеством: Выбор поставщиков, оценка качества продукции, разработка стандартов. Маркетинг: Выбор целевой аудитории, разработка рекламных кампаний. Финансы: Принятие инвестиционных решений, оценка финансовых рисков. Управление персоналом: Выбор кандидатов на вакантные должности, оценка эффективности работы сотрудников. 3.Ограничения метода анализа иерархий:	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Субъективность оценок: результаты МАИ зависят от субъективных оценок экспертов, что может привести к искажению результатов. Трудоемкость: процесс применения МАИ может быть достаточно трудоемким, особенно при большом количестве критериев и альтернатив. Предположение о независимости критериев: МАИ предполагает, что критерии являются независимыми друг от друга, что не всегда соответствует действительности.	
145.	1.Взаимосвязь между выбором подходящих методов исследования и качеством анализа информации в конкретной управленческой ситуации является основополагающей. Правильный выбор методов исследования определяет тип и объем собираемой информации, а также способы ее обработки и интерпретации. Качество анализа информации напрямую зависит от адекватности выбранных методов для решения поставленной задачи. Неправильный выбор методов может привести к получению недостоверных, неполных или искаженных данных, что в свою очередь ведет к неэффективным управленческим решениям. 2.Процесс проведения исследования, связанного с анализом информации в контексте управления, включает несколько основных этапов. 1) необходимо определить проблему или вопрос исследования, что служит отправной точкой. 2) формулирование гипотезы 3) выбор методов исследования, которые могут варьироваться от количественных до качественных, 4) сбор данных, который может включать первичные и вторичные источники информации. 5) данные обрабатываются и анализируются, 6) интерпретация результатов. 7) формулирование выводов и рекомендаций на основе полученных данных. 3. Этические аспекты при использовании различных методов исследования и анализе информации в менеджменте играют важную роль и не могут быть игнорированы. Исследователи обязаны обеспечивать конфиденциальность и безопасность данных, уважительно относиться к участникам исследования, избегать манипуляций с результатами и искажения информации.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
146.	1.Для сбора данных будут использованы следующие инструменты: Количественные данные: анализ статистики работы отдела (среднее время обработки запроса, количество обработанных запросов, повторных обращений), анализ данных отдела кадров (текучесть кадров, причины увольнений, заработная плата, больничные), анализ данных о расходах.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;

	Качественные данные: опросы (анкетирование клиентов и сотрудников), интервью (с уволившимися сотрудниками, руководством), наблюдение (за работой сотрудников, при соблюдении этических норм), анализ жалоб и отзывов. 2. Подходящие методы исследования для решения данной проблемы включают: Анализ отклонений: сравнение фактических показателей с плановыми или данными за предыдущие периоды, расчет абсолютных и относительных отклонений для определения масштаба проблем. Статистический анализ: анализ данных из CRM, отдела кадров для выявления корреляций между различными факторами. Опрос: для сбора мнений клиентов и сотрудников, выявления проблемных зон, понимания причин снижения показателей, анализ результатов с использованием статистических методов. SWOT-анализ: для выявления сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, которые могли бы повлиять на работу отдела. 3.Сочетание количественных и качественных методов является ключевым. Количественные методы (анализ статистики, статистический анализ) позволяют получить объективные данные, выявить тенденции, измерить масштаб проблемы. Качественные методы (опросы, интервью, анализ жалоб, наблюдение) позволяют понять причины проблем, выявить скрытые факторы, получить субъективные мнения	1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
147	1.Формально-логические методы исследования способствуют выявлению противоречий и нестыковок в собранной информации благодаря своей способности к строгой формализации и систематизации. Они позволяют перевести информацию, полученную из различных источников, в формализованный вид (в виде логических утверждений, математических моделей или структурированных данных). После этого становятся возможными применение формальных правил логики для выявления несовместимостей между различными элементами модели. 2.Формально-логические методы исследования играют ключевую роль в структурировании и интерпретации анализа информации, предоставляя надежный каркас для обработки данных и вывода обоснованных заключений. В первую очередь, они позволяют формализовать собранную информацию, представляя её в виде структурированных данных, логических утверждений, математических моделей или графов. Эта формализация облегчает понимание	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	взаимосвязей между различными элементами информации и устраняет неоднозначности, присущие естественному языку.	
148.	1. Системный подход помогает учитывать все аспекты объекта исследования, что способствует более глубокому пониманию его структуры и функций. Это позволяет комбинировать методы, которые дополняют друг друга и обеспечивают комплексный анализ. Исследование часто требует анализа взаимодействий между различными элементами системы. Системный подход помогает выбрать методы, которые позволяют выявить и проанализировать эти взаимодействия, используя как качественные, так и количественные методы. 2. Целенаправленное комбинирование методов исследования, также известное как методологический плюрализм или методологическое смешивание, предоставляет ряд преимуществ по сравнению с использованием отдельных методов. Вот некоторые из них: углубленное понимание проблемы, повышение надежности результатов, широта данных, гибкость в дизайн исследования, улучшение интерпретации, открытие новых исследовательских вопросов, подход к различным аудиториям. В целом, целенаправленное комбинирование методов исследования позволяет создавать более комплексные и информативные научные работы, что способствует более глубокому пониманию изучаемых явлений.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
149.	1.Чтобы убедиться в корректном применении методов сбора и анализа данных, необходимо провести ряд проверок на различных этапах исследования. Следует удостовериться в адекватности выбранных методов целям и задачам исследования. Важно проверить, соответствуют ли методы сбора данных типу информации, которую необходимо получить, и обеспечивают ли они репрезентативность выборки. Необходимо оценить качество инструментов сбора данных, убедившись в их валидности и надежности. Необходимо провести критический анализ полученных результатов, чтобы выявить возможные ошибки и неточности, а также оценить их влияние на конечные выводы. 2. Выбор конкретных методов анализа данных имеет решающее значение для интерпретации и оценки результатов исследования по нескольким причинам: 1) Разные методы анализа подходят для разных типов данных. Неправильный выбор метода может привести к неправильным выводам. 2) Более сложные методы, могут дать более точные прогнозы, но их результаты могут быть труднее для	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	интерпретации. Это может затруднить объяснение полученных результатов. 3) Осознанный выбор методов анализа данных критически важен для получения валидных и надежных результатов исследования, что, в свою очередь, влияет на их интерпретацию и использование в практических приложениях.	
150.	БВ. Обоснование: Б) Позволяет получить информацию из первых рук о возможных причинах текучести кадров, снижения мотивации и проблем во взаимоотношениях. Анонимность повышает вероятность получения искренних ответов. В) Позволяет выявить конкретные проблемы, с которыми сталкиваются клиенты и оценить эффективность работы отдела по времени обработки запросов. Это предоставляет количественные данные, которые можно сопоставить с другими показателями.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
151.	ВД. Обоснование: Научная статья в рецензируемом журнале проходит строгую проверку экспертов, что повышает ее достоверность. Статистические данные, подтвержденные независимым источником, являются объективным показателем эффективности системы. Другие варианты не подходят: рекламные материалы часто предвзяты, отзывы в интернете могут быть недостоверными, а интервью с руководителем компании может содержать субъективную оценку.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
152.	АБ. Обоснование: А) Это позволит получить прямую обратную связь от целевой аудитории. Б) Это позволит определить динамику продаж, выявить сезонность, установить, какие продукты или услуги продаются лучше или хуже. Все остальные методы мало эффективны.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
153.	Г. Обоснование: Ответ Г предполагает анализ не только конкретных узких мест или финансовых показателей, но и дополнительных факторов — структуры, культуры, внешней среды и ресурсов. Это позволяет выявить причины снижения эффективности и разработать системные решения. Другие варианты слишком узкопрофильны и могут не учитывать взаимодействие различных факторов.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
154.	В. Обоснование: Недостаточный размер выборки может привести к тому, что результаты не будут репрезентативными для всей клиентской базы интернет-магазина. Отсутствие контроля за	1 б — полное правильное соответствие;

	качеством заполнения анкет (например, неполные ответы, ответы, данные наугад) может исказить результаты и снизить их достоверность.	0 б — остальные случаи
155.	24153	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
156.	А3Б2В4Г1Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
157.	А4Б3В2Г1Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
158.	1.Основными принципами системного подхода при работе с информацией, наиболее важными при проведении научно-исследовательской работы, являются целостность, предполагающая рассмотрение проблемы как единого целого, а не отдельных фрагментов; структурность, требующая выделения структуры системы, её элементов и взаимосвязей; взаимосвязь, учитывающая влияние элементов друг на друга; иерархичность, рассматривающая систему как часть более крупной системы и состоящую из подсистем; комплексность, учитывающая множество факторов; целенаправленность, ориентирующая на достижение целей исследования; динамичность, учитывающая изменения системы; и обратная связь, использующая информацию о результатах для корректировки. 2.Оценка эффективности применения системного подхода в научно-исследовательской работе проводится по критериям полноты и достоверности информации, глубины анализа, обоснованности выводов, практической значимости результатов, соответствия целям исследования, эффективности использования ресурсов и степени удовлетворенности заказчика. 3.Типичные ошибки при отсутствии системного подхода включают упрощенное понимание проблемы, неполный сбор информации, предвзятость в анализе, необоснованные выводы, непрактичность результатов, игнорирование изменений во внешней среде, отсутствие целостного видения и недостаточный учет обратной связи.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
159.	1. Системный подход в работе с информационными, справочными и реферативными изданиями по теме магистерской диссертации позволяет организовать	2 балла -полное правильное соответствие;

	процесс исследования, сделать его более эффективным и обеспечить более глубокое понимание темы. Системный подход позволяет не просто собрать много информации, а организовать ее, проанализировать и использовать для достижения конкретной цели. 2. Пример применения системного подхода в магистерской диссертации: Например, тема магистерской диссертации - «Исследование влияния факторов внешней среды на деятельность организации»: Система: организация и ее внешняя среда. Элементы: организация, поставщики, потребители, конкуренты, государственные органы, экономические, политические, социальные и технологические факторы. Взаимосвязи: между организацией и ее поставщиками, потребителями, конкурентами, между организацией и факторами внешней среды. Анализ: определение наиболее важных факторов, влияющих на деятельность организации, разработка стратегий адаптации к изменениям внешней среды.	1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
160.	В. Обоснование: Инструмент для построения диаграмм и графиков специально разработан для визуального представления данных, что позволяет наглядно отобразить результаты системного анализа, выявить закономерности и сделать информацию более понятной для восприятия.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
161.	1. Виды профессиональных кризисов с указанием причин и возраста, который характерен для того или иного вида: Кризис профессиональных ожиданий характерен для возраста 20-23 года, связан с несовпадением ожиданий от работы с реальной профессиональной деятельностью Кризис профессионального роста характерен для возраста 23-25 лет, связан с осознанием того, что выбор в пользу какой-либо работы не является окончательным, занимаемая должность и работа не обеспечивают возможности и перспективу, которые ожидал получить человек Кризис профессиональной карьеры характерен для возраста 28-33 года, связан со сравнением своих достижений с достижениями ровесников, имеющих другие профессии, характеризуется обесцениванием собственных достижений в пользу других Кризис профессиональной самореализации характерен для возраста 38-42 года, связан с недовольством сложившегося профессионального статуса, неудовлетворённостью собой, пониманием собственных ограничений возможности реализовать себя в данной роли.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	2.Особенности: Возрастные рамки указаны приблизительно и могут значительно варьироваться в зависимости от индивидуальных особенностей, жизненных обстоятельств и карьерного пути. Кризисы могут перекрываться и накладываться друг на друга. Не все люди переживают все виды кризисов. Понимание этих кризисов помогает руководителям разрабатывать эффективные программы поддержки и развития персонала. 3.Использование этих знаний в современном менеджменте позволяет более эффективно управлять персоналом, снижать текучесть кадров, повышать мотивацию и лояльность сотрудников, а также создавать более благоприятную и продуктивную рабочую среду.	
162.	1. Навыки, способствующие траектории карьерного развития: Жёсткие навыки –профессиональные знания и умения, необходимые для выполнения определённой задачи. Они легко измеримы и часто связаны с техническими аспектами профессии, их можно получить в процессе образования. Мягкие (гибкие) навыки –помогают решать жизненные и карьерные задачи, отражают личные качества человека, важны для достижения профессионального и личного успеха, критически важны при трудоустройстве. Переносимые навыки – умения (знание иностранного языка, готовность искать компромиссы, брать ответственность, проявлять проактивность, способность самостоятельно планировать своё время, которые не имеют строгой специфики, применимы в разных сферах и для разных видов деятельности. Мета-навыки –позволяют эффективно осваивать и применять новые знания и умения, решать нестандартные проблемы, адаптироваться к изменениям, являются более универсальными и применимыми в различных сферах жизни и деятельности, имеют ключевое значение для успешной карьеры и роста, поскольку позволяют быстро адаптироваться к новым условиям, самостоятельно обучаться. 2.Важно не только обладать необходимыми профессиональными знаниями и навыками, но и постоянно совершенствоваться, учиться новому, развивать свои “мягкие навыки” и уметь применять их на практике. 3. Умение управлять своей карьерой:	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Активное планирование и управление своей карьерной траекторией. Принятие осознанных решений о своей карьере.	
163.	1. Компоненты трансформационного лидерства: Интеллектуальная стимуляция – процесс, направленный на активизацию мыслительных процессов для повышения креативности, продуктивности, эффективности Индивидуальное рассмотрение означает, что руководитель должен индивидуально работать с каждым из своих подчинённых, поддерживать открытые каналы коммуникации, чтобы иметь возможность свободно делиться идеями, а руководитель мог предложить немедленное признание уникального вклада каждого сотрудника Вдохновляющая мотивация заключается в том, что лидер чётко видит конечную цель и способен донести её окружающим так, что каждый сотрудник разделяет эту цель, как свою собственную и прикладывает все усилия для её достижения Идеализированное влияние – это стремление лидера вдохновить подчиненных, сделав так, что работники добровольно и искренне поддержат цели и ценности организации. 2. В отличие от транзакционного лидерства, которое основано на обмене вознаграждениями и наказаниями, трансформационное лидерство стремится к изменению и преобразованию сотрудников и организации в целом. 3.Несмотря на многочисленные преимущества, трансформационное лидерство также подвергается критике: Не каждый лидер обладает необходимыми качествами и навыками для трансформационного лидерства. Харизматичные лидеры могут использовать свое влияние для достижения личных целей, а не в интересах организации. Трансформационные лидеры могут манипулировать эмоциями сотрудников для достижения поставленных целей. Трансформационное лидерство может быть неэффективным в ситуациях, требующих быстрого принятия решений и жесткого контроля.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
164.	1.Ключевые элементы стратегии развития инновационных направлений деятельности включают в себя: Выбор областей, в которых организация будет фокусировать свои инновационные усилия, исходя из стратегических целей и рыночных возможностей. Создание среды, стимулирующей генерацию новых идей, эксперименты и принятие рисков.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;

	Создание необходимых ресурсов и процессов для поддержки инновационной деятельности, таких как научно-исследовательские лаборатории, центры разработки, акселераторы и инкубаторы. Внедрение эффективных методов управления проектами, позволяющих гибко и оперативно реализовывать инновационные инициативы, контролировать сроки и бюджеты, а также оценивать результаты. Привлечение внешних партнеров. Защита интеллектуальной собственности. Вывод инноваций на рынок. 2.В зависимости от целей и ресурсов организации, стратегии развития инновационных направлений деятельности могут быть различными: Прорывная инновация: создание принципиально новых продуктов или услуг, которые изменяют существующие рынки или создают новые. Инкрементальная инновация: постепенное улучшение существующих продуктов или услуг, повышение их эффективности и функциональности. Имитационная инновация: адаптация и улучшение существующих решений, разработан и услуги, но и адаптироваться к изменениям рынка, привлекать талантливых сотрудников и обеспечивать устойчивый рост в долгосрочной перспективе. 3. Стратегия развития инноваций и общая стратегия развития организации тесно взаимосвязаны и должны быть согласованы для достижения долгосрочного успеха. Стратегия инноваций является подмножеством общей стратегии, и она определяет, как организация будет использовать инновации для достижения своих общих стратегических целей.	1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
165.	1.Бизнес-модель включает в себя несколько основных элементов, определяющих, как организация создает, предоставляет и получает ценность. К ним относятся: ценностное предложение, описывающее уникальную ценность, которую компания предлагает клиентам; целевые сегменты, на которых ориентирована компания; каналы сбыта; взаимоотношения с клиентами; потоки доходов; ключевые ресурсы, описывающие наиболее важные активы; ключевые виды деятельности, описывающие действия, которые компания должна выполнить для успешной реализации своей бизнес-модели; ключевые партнеры; и структура затрат, описывающая все затраты, связанные с функционированием бизнес-модели. 2. Управление процессом трансформации бизнес-модели требует четкой стратегии, гибкости и	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	вовлеченности всех уровней организации. Важно проводить мониторинг и оценку результатов трансформации, чтобы своевременно вносить коррективы и обеспечивать достижение поставленных целей. 3.Для обеспечения вовлеченности сотрудников в процесс трансформации бизнес-модели необходимо донести до них причины и цели трансформации, а также объяснить, как изменения повлияют на их работу. Важно создать атмосферу открытости и доверия, в которой сотрудники могут высказывать свои опасения. Следует вовлекать сотрудников в процесс разработки новой бизнес-модели, предоставлять им возможность участвовать в обучении и развитии, а также признавать и вознаграждать их вклад в успех трансформации.	
166.	1.Эффективная реализация общих функций управления оказывает прямое влияние на качество принимаемых стратегических и тактических решений. Планирование обеспечивает четкое определение целей и задач, а также разработку альтернативных вариантов, что позволяет принимать обоснованные решения, основанные на анализе и прогнозировании. Организация обеспечивает эффективное распределение ресурсов и ответственности, что способствует своевременному выполнению задач и реализации принятых решений. Мотивация стимулирует сотрудников к участию в процессе принятия решений и их реализации, что повышает качество работы. Контроль позволяет отслеживать ход выполнения задач, выявлять отклонения от плана и принимать корректирующие меры, что способствует достижению поставленных целей и улучшению качества принимаемых решений. 2.Изменения во внешней среде оказывают существенное влияние на необходимость адаптации общих функций управления и пересмотра стратегических и тактических решений. В условиях быстро меняющейся внешней среды для их устранения. 3.Без эффективной координации и коммуникации тактические решения могут быть несовместимы со стратегическими целями, что может привести к неэффективному использованию ресурсов, ухудшению результатов и снижению конкурентоспособности организации.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
167.	1.Этапы: 1) Планирование потребности в талантах; 2) Привлечение талантов; 3) Отбор талантов; 4) Адаптация и вовлечение; 5) Обучение и развитие;	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/

	6) Оценка и признание; 7) Удержание талантов; 8) Планирование карьеры. 2.Методы: 1) Создание привлекательного бренда работодателя; 2) Конкурентоспособная оплата труда и льготы; 3) Возможности для карьерного роста; 4) Программы обучения и развития; 5) Признание заслуг и вознаграждение. Применение этих этапов и методов позволяет организациям создавать конкурентное преимущество за счет эффективного управления своим самым ценным активом – человеческим капиталом.	ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
168.	1. Факторы: 1) Поддержка инноваций высшим руководством; 2) Открытая коммуникация и обмен знаниями; 3) Поощрение экспериментов и принятие риска; 4) Обучение и развитие персонала; 5) Создание благоприятной рабочей атмосферы. 6) Гибкость и адаптивность; 7) Открытость внешним инновациям 2. Менеджеры играют ключевую роль в формировании и поддержании инновационной культуры. Они могут стимулировать инновационное поведение сотрудников следующими способами:1) Личным примером; 2) Делегированием полномочий; 3) Предоставлением ресурсов; 4) Признанием и вознаграждением; 5) Поддержкой инновационных проектов. 6) Обратная связь и оценка**; 7)**Управление знаниями. Следуя этим рекомендациям, менеджеры могут создать в организации культуру, которая поощряет инновации, стимулирует творческое мышление и помогает сотрудникам раскрыть свой инновационный потенциал. Это, в свою очередь, приведет к повышению конкурентоспособности и устойчивому развитию организации.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
169.	1.Факторы: 1) Возможность профессионального роста и развития; 2) Признание заслуг и вознаграждение; 3) Баланс между работой и личной жизнью; 4) Значимость и интерес к работе; 5) Корпоративная культура и отношения в коллективе. Использование: 1) Создание программ обучения и развития; 2) Разработка системы мотивации и KPI; 3) Вовлечение сотрудников в принятие решений; 4) Создание благоприятной рабочей атмосферы. 2. Как менеджеры могут эффективно использовать эти знания на практике: Проводите регулярные встречи с сотрудниками. Составляйте индивидуальные планы развития. Адаптируйте мотивационные инструменты. Предоставляйте регулярную обратную связь. Поощряйте открытую коммуникацию.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Используйте 360-градусную оценку. Создавайте возможности для обучения. Поддерживайте участие в проектах: . Предлагайте менторство и коучинг. Предлагайте гибкий график работы. Разрешите удаленную работу. Делегируйте полномочия. Признавайте достижения.	
170.	1. Изменения: Распространение информационных технологий; Цифровизация привела к взрывному росту объемов данных. Цифровизация позволила автоматизировать многие процессы. Повышение скорости и интенсивности коммуникаций; Появление новых организационных форм (виртуальные команды, сети); Усиление конкуренции и неопределенности; Рост значимости знаний и инноваций. Цифровизация позволила собирать и анализировать данные о клиентах в беспрецедентном масштабе. Электронная коммерция стала важным каналом продаж для многих компаний, а онлайн-маркетинг стал неотъемлемой частью маркетинговой стратегии. Глобализация привела к усилению конкуренции, поскольку компании вынуждены конкурировать с предприятиями со всего мира. Глобализация позволила компаниям создавать глобальные цепочки поставок, размещая производство и закупку сырья в странах с наиболее выгодными условиями. 2.Влияние на роль менеджера: Переход от командного стиля к коучингу и фасилитации; Развитие лидерских качеств и умения мотивировать команду; Необходимость гибкости и адаптивности; Умение работать с большими объемами информации и принимать решения на основе данных. Инновации становятся ключевым фактором успеха. Квалифицированные и мотивированные сотрудники становятся самым ценным активом организации. Организации становятся более гибкими и децентрализованными, с акцентом на сотрудничество и обмен информацией. В условиях глобальной взаимосвязанности и растущей осведомленности потребителей, этическое поведение и прозрачность становятся критически важными для поддержания доверия и репутации.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
171.	АГ. Обоснование*:* Политическая стабильность, экономический рост, уровень инфляции, налоговая система и др. факторы оказывают влияние на возможности и риски ведения бизнеса на новом рынке. Валютные колебания и изменения в законодательстве могут оказать влияние на финансовые результаты деятельности компании на новом рынке.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;

		0 баллов – остальные случаи
172.	АБГЕ. Обоснование*:* Снижение цен, реклама, улучшение обслуживания и оптимизация логистики – это тактические меры, быстро влияющие на продажи. Снижение цен - это прямой и быстрый способ привлечь больше клиентов и стимулировать продажи. Рекламные акции и стимулирование сбыта создают немедленный стимул для покупки. Более качественное обслуживание повышает удовлетворенность клиентов и стимулирует повторные покупки. Быстрая и недорогая доставка делает предложение более привлекательным для клиентов. Вариант В и Д не подходят: расширение ассортимента и инвестиции в R&D – стратегические решения.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
173.	В. Обоснование: Ситуационная модель лидерства заключается в донесении коллективу особенностей выполнения трудовых обязанностей, его участии в командной деятельности. Руководитель выбирает тип поощрения, оказывает социальную, профессиональную и эмоциональную поддержку. Персонал должен иметь желание, обладать опытом, навыками, знаниями и мотивацией, необходимыми для решения возникающих проблем	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
174.	Б. Обоснование: Эмоциональный стиль лидерства, при котором аффилативный лидер фокусируется на создании сильных, доверительных отношений с членами команды и предполагает, что лидеры должны вдохновлять, мотивировать и поддерживать своих подчинённых, чтобы они могли раскрыть свой потенциал и работать в гармонии друг с другом	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
175.	В. Обоснование: Современные менеджеры тратят своё рабочее время на установление и развитие контактов, углубление деловых связей, заключение сделок, разрешение споров, налаживание контактов с властями, что требует развитых дипломатических навыков. Другие варианты не подходят: Администратор в основном занимается организацией и координацией текущей деятельности. Специалист обладает глубокими знаниями и навыками в определенной области и занимается решением конкретных задач. Мотиватор занимается созданием условий для повышения мотивации и вовлеченности сотрудников	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
176.	А2Б4В5Г1Д3	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

177.	352314	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
178.	1.Организация научного исследования в условиях кризиса отличается от обычной рядом особенностей. Прежде всего, это жесткие временные ограничения, требующие оперативного сбора и анализа информации. Ресурсы ограничены, что обуславливает необходимость эффективного их использования и приоритезации задач. Доступ к информации может быть затруднен из-за хаоса и неопределенности, характерных для кризисных ситуаций. Кроме того, в условиях кризиса возрастает уровень стресса и неопределенности, что может негативно сказаться на качестве работы исследователей. 2.При организации научного исследования в антикризисном управлении необходимо учитывать принципы: оперативность, предполагающуюбыстрое проведение исследования; прагматичность, ориентирующую на решение конкретных задач и получение практических результатов; комплексность, предполагающую учет всех аспектов кризисной ситуации; гибкость, позволяющую адаптировать план исследования к изменяющимся условиям; достоверность, требующую использования надежных источников информации; и конфиденциальность, обеспечивающую защиту информации, имеющей коммерческую ценность или касающейся частной жизни. 3. Системный подход играет ключевую роль в организации научного исследования в антикризисном управлении. Он позволяет рассматривать организацию как сложную систему взаимосвязанных элементов, а кризис - как нарушение функционирования этой системы. Системный подход обеспечивает целостное видение проблемы, учитывая все аспекты деятельности организации и их взаимосвязи. Он позволяет выявить ключевые факторы, влияющие на кризисную ситуацию, и разработать меры по их устранению. Кроме того, системный подход способствует оптимизации использования ресурсов	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
179.	АВД. Обоснование*:* А) Это позволяет сфокусировать усилия на решении конкретной задачи и оценить результаты исследования. В) В условиях кризиса время ограничено, поэтому важно быстро собрать только ту информацию,	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/

	которая действительно необходима для решения проблемы. Д) Кризисные ситуации часто непредсказуемы, поэтому план исследования должен быть гибким и адаптируемым к новым обстоятельствам.	ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
180.	А1Б2В3Г5Д4	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
181.	1.Для анализа подойдет комбинацию методов: 1) Проведение онлайн-опросов через различные платформы с использованием целевых рассылок или рекламы в социальных сетях. 2) Мониторинг упоминаний о конкурентах, экологичной упаковке, доставке еды в социальных сетях и на тематических форумах. 3) Анализ веб-сайтов и онлайн-магазинов конкурентов для изучения их ассортимента, цен, стратегий продвижения, позиционирования, используемых материалов и т.д. 4) Обзор вторичных данных. 2. Выбранные методы оптимальны по следующим причинам: - обзор вторичных данных, анализ социальных сетей и веб-сайтов конкурентов требуют минимальных финансовых затрат. - онлайн-опросы можно провести с использованием бесплатных или недорогих инструментов. - обзор данных и онлайн-опросы позволяют получить данные в течение нескольких дней. 3. Схема исследования: Этап 1: Обзор рынка. Метод: обзор вторичных данных. Результаты: определение размера рынка, основных тенденций, игроков. Этап 2: Анализ конкурентов. Метод: конкурентный анализ веб-сайтов и онлайн-магазинов. Результаты: профили конкурентов (цены, ассортимент, материалы, позиционирование), выявление возможностей для дифференциации. Этап 3: Изучение целевой аудитории. Метод: онлайн-опросы, анализ социальных сетей. Результаты: демографические данные, предпочтения в отношении упаковки, готовность платить за экологичность, отзывы о существующих решениях. Этап 4: Экспертная оценка. Метод: экспертное интервью. Результаты: инсайты о технологиях, нормативных требованиях, барьерах входа на рынок. Этап 5: Синтез и выводы. Метод: анализ всей собранной информации. Результаты: стратегические рекомендации для EcoBloom по позиционированию, ассортименту,	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	ценообразованию, маркетинговой стратегии, и целевой аудитории.	
182.	1.Традиционные методы исследования (анализ временных рядов, регрессионный анализ, обзоры литературы), могут оказаться недостаточными для изучения влияния кризисных явлений на формирование региональной экономической политики по следующим причинам: -сложность и многофакторность кризисных явлений; - динамичность и нелинейность процессов; субъективный фактор и политические решения; необходимость выявления скрытых факторов; ограниченность данных. 2. Для преодоления недостатков традиционных методов и получения глубокого понимания влияния кризисных явлений на формирование региональной экономической политики, я бы предложил использовать следующие современные методы: 1) Анализ больших данных: позволяет выявлять скрытые закономерности, тренды, взаимосвязи между различными факторами и прогнозировать развитие событий. 2) Агентное моделирование: позволяет изучать сложные системы, учитывать взаимодействие между агентами, моделировать различные сценарии развития событий и оценивать эффективность различных политических мер. 3) Анализ социальных сетей и семантический анализ. 4) Сценарное планирование. 3. Данные, собираемые для каждого метода: 1)Анализ больших данных: данные из социальных сетей, данные новостных ресурсов, экономическая статистика. 2) Агентное моделирование: данные об экономических агентах; о взаимосвязях между агентами; данные о политических мерах и их влиянии на агентов. 3) Анализ социальных сетей и семантический анализ: тексты сообщений, комментариев и постов в социальных сетях и онлайн-форумах. 4) Сценарное планирование: данные о прошлых кризисах и их влиянии на экономику региона; экспертные оценки о возможных сценариях развития событий; анализ факторов, определяющих устойчивость экономики региона.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
183.	1.Вот некоторые из наиболее эффективных методов: Анализ больших данных: использование больших объемов данных из различных источников позволяет выявлять тенденции и предпочтения потребителей. Методы прототипирования: создание прототипов продуктов и тестирование их на целевой аудитории	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;

	помогает получить обратную связь и внести необходимые коррективы до выхода на рынок. Дизайн-мышление: позволяет сосредоточиться на потребностях пользователя и включать их в процесс разработки решения. Использование онлайн-методик: платформы для проведения опросов и инструменты для анализа рынка позволяют быстро и эффективно собирать и анализировать информацию. Социальные сети и онлайн-анализ. 2. Современные методы исследования играют ключевую роль в подготовке и реализации проектов, так как они позволяют более точно понимать потребности целевой аудитории, выявлять тенденции и анализировать конкуренцию. Некоторые методы анализа социальных сетей и позволяют в реальном времени отслеживать информацию. Анализ больших данных и сценарное планирование помогают выявлять потенциальные риски и угрозы, которые могли бы остаться незамеченными при использовании традиционных методов. 3. Игнорирование современных методов исследования при подготовке проекта может привести к ряду серьезных рисков, которые негативно скажутся на успешности и эффективности реализации проекта. Отсутствие актуальных данных и современных аналитических инструментов может привести к неправильным выводам и ошибочным решениям. Игнорирование новых подходов и технологий может увеличивать затраты на разработку и реализацию проекта, так как традиционные методы могут оказаться неэффективными и требовать больше ресурсов, времени и усилий.	1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
184.	1.Проблема доступа к качественным и релевантным данным является одной из ключевых трудностей. Во многих случаях доступ к данным ограничивается из-за юридических, этических или финансовых соображений. Некоторые методы требуют больших объемов данных, и если они недоступны, это ограничивает применение современных аналитических технологий. Разные исследовательские группы могут использовать различные стандарты и форматы данных, что затрудняет их объединение и анализ. 2. Исследователи сталкиваются с недостатком доступа к различным типам данных по нескольким причинам: Закрытые и конфиденциальные данные. Патенты и коммерческая тайна. Некоторые данные могут быть доступны только по просьбе и после получения разрешений от их владельцев. Некоторые	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	базы данных могут требовать соблюдения определенных условий или лицензионных соглашений, которые могут ограничивать доступ и использование данных. 3. Ограничения в доступе к данным могут существенно повлиять на качество и достоверность результатов исследования. Они могут привести к искажению, если исследование не сможет охватить все необходимые группы или сегменты населения. Недостаток данных может вызвать пробелы в информации, что затрудняет анализ и может привести к ненадежным выводам. Ограничения в доступе могут минимизировать возможность ведения сравнительных исследований, необходимых для проверки гипотез.	
185.	1. При использовании данных в исследованиях важно учитывать несколько ключевых этических принципов. Принцип уважения к личности, который подразумевает необходимость получения информированного согласия участников. Следует учитывать принцип приватности и конфиденциальности, который требует защиты личной информации участников и предотвращения ее несанкционированного доступа. Принцип честности, который подразумевает точность и прозрачность в сборе, анализе и интерпретации данных, а также отсутствие фальсификаций. 2. Соблюдение этических норм при проведении исследований, основанных на данных, связано с рядом рисков и вызовов, которые требуют внимательного анализа и тщательного подхода. Основным вызовом является обеспечение конфиденциальности и безопасности персональных данных. Существует риск внедрения предвзятости в процесс анализа данных, что может сконструировать искаженную картину реальности, в частности, если данные не были собраны или обработаны корректно. Соблюдение нормативных требований и стандартов требует значительных усилий и ресурсов, что может оказаться сложным для небольших исследовательских групп. 3. Роль исследователя в обеспечении этичного использования данных является крайне важной и многогранной. Исследователь обязан соблюдать принципы конфиденциальности и защиты личной информации респондентов; должен стремиться к прозрачности в методах сбора и анализа данных, а также в интерпретации результатов, что подразумевает открытость о возможных предвзятостях и ограничениях исследования.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
186.	1.Необходимо ограничить сбор данных только теми, которые действительно необходимы для достижения	3 балла - полный правильный ответ;

	целей исследования. Следует избегать сбора избыточной или нерелевантной информации о покупателях. Персональные данные должны быть анонимизированы и агрегированы для предотвращения идентификации отдельных лиц. Необходимо использовать методы защиты данных, такие как шифрование и деперсонализация. 2. Необходимо предоставить покупателям четкую и понятную информацию о факторах, влияющих на формирование цены товара. Следует объяснить, почему цены могут отличаться для разных групп покупателей. Дифференциация цен должна быть основана на объективных критериях, таких как стоимость производства, логистика, уровень спроса и предложение. Следует избегать дискриминационных практик, основанных на личных характеристиках покупателей (например, возраст, пол, раса). Предоставление альтернативных вариантов для разных групп покупателей. 3. Немедленно прекратить использование ботов для создания положительных отзывов и повышения рейтинга товаров. Необходимо удалить все фальшивые отзывы и предоставить покупателям достоверную информацию о товарах. Строго соблюдать принципы честности и прозрачности в отношениях с покупателями. Стимулировать покупателей оставлять честные и объективные отзывы о товарах, предлагая им вознаграждение за участие в программе лояльности.	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
187.	1. На этапе запуска стартапа для оценки жизнеспособности бизнес-идеи важно использовать несколько методов исследования: 1) Интервью с потенциальными клиентами: прямое общение с целевой аудиторией помогает понять их потребности, проблемы и восприятие продукта. 2) Конкурентный анализ: изучение существующих аналогов на рынке помогает понять, как ваша идея вписывается в текущую ситуацию и какие у неё есть уникальные преимущества. 3) Анализ рыночных тенденций: исследование тенденций и данных о рынке позволяет понять, насколько ваша идея соответствует текущим запросам и направлениям развития. 2. Стартап может использовать современные методы исследования для повышения гибкости реагирования на изменения внешней среды, применяя customer development, A/B тестирование, анализ данных веб-аналитики и социальных сетей, а также проводя опросы и интервью с клиентами. Это позволит быстро получать обратную связь, адаптировать продукт или услугу к изменяющимся потребностям, тестировать различные гипотезы и оперативно	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	корректировать стратегию, что в конечном итоге повышает шансы на выживание и успех в динамичной среде.	
188.	1. Для обеспечения обоснованности принимаемых решений на различных этапах жизненного цикла проекта эффективны разнообразные методы исследования. На этапе планирования - анализ рынка, SWOT-анализ, технико-экономическое обоснование. На этапах разработки и реализации - A/B-тестирование, юзабилити-тестирование, опросы, фокус-группы, анализ данных. На этапе мониторинга и контроля - KPI, анализ отклонений, анализ данных о продажах и удовлетворенности клиентов. На этапе завершения - постпроектный анализ. Выбор конкретных методов зависит от целей, задач и специфики проекта. 2. Для контроля хода выполнения проекта и оперативного принятия обоснованных решений используются: диаграммы Ганта и другие инструменты визуализации, системы управления проектами для отслеживания задач и сроков, мониторинг показателей эффективности, анализ фактических затрат и сравнение их с бюджетом, отчеты о статусе проекта, анализ отклонений от плана, опросы и обратная связь от команды, а также инструменты бизнес-аналитики для анализа данных и выявления закономерностей, что обеспечивает обоснованность решений при управлении ресурсами.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
189.	1. В условиях цифровой трансформации и быстро меняющейся внешней среды роль исследования в управлении существенно возрастает. Оно становится не просто функцией, а ключевым фактором конкурентоспособности. Фокус смещается с ретроспективного анализа на прогностический, позволяя организациям не только понимать текущую ситуацию, но и предвидеть будущие тренды и изменения. Важность приобретают гибкость и адаптивность исследовательских методов, позволяющие быстро перестраиваться под новые задачи и вызовы. 2. Организация, применяющая исследовательский подход к управлению, получает ряд существенных преимуществ по сравнению с традиционными методами: Исследовательский подход опирается на фактические данные и аналитику, что снижает вероятность принятия решений, основанных на интуиции, субъективных оценках или устаревшей информации. Исследования позволяют организациям постоянно отслеживать изменения на рынке, в поведении потребителей, в технологиях и в	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	политике, что помогает адаптироваться к вызовам и использовать новые возможности.	
190.	АБД. Обоснование: А) Анализ больших данных предоставит обширную информацию о рынке, которую невозможно получить традиционными способами. Б) Фокус-группы – это способ получить качественную информацию о том, что именно нужно целевой аудитории. Д) Глубинные интервью с экспертами позволяют получить экспертную оценку и ценные советы. Остальные методы могут быть полезны, но они скорее вторичные	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
191.	АБВД. Обоснование: Для оценки этических рисков при внедрении ИИ наиболее эффективны: экспертные интервью с этиками и юристами, разработка матрицы рисков для разных групп людей, опросы сотрудников для оценки их опасений и этическая экспертиза алгоритмов ИИ. Анализ соцсетей полезен для общей оценки общественного мнения, но менее эффективен.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
192.	А. Обоснование: Это основной метод для оценки потенциального спроса. Он позволяет понять, какие продукты уже пользуются спросом на рынке, какие существуют тенденции и каковы объемы продаж у конкурентов. Эта информация является отправной точкой для оценки перспектив нового продукта.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
193.	Б. Обоснование: Поведение потребителей часто измеряется количественными показателями, такими как частота покупок, средний чек, время, проведенное на сайте, и т.д. Для анализа этих данных и выявления закономерностей и зависимостей требуются статистические методы.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
194.	А4Б2В1Г3Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
195.	А3Б2В4Г1Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
196.	1. Основные этапы планирования научно-исследовательского проекта для магистерской диссертации: Определение области исследования, выявление актуальной проблемы, формулировка цели и задач. Оценка научного интереса и практической значимости. Поиск, анализ и систематизация	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный;

	литературы. Выявление ключевых концепций, теоретических подходов и нерешенных вопросов. Определение места своего исследования в контексте существующих знаний. Определение методов исследования, выбор инструментов сбора и анализа данных. Разработка плана проведения исследования. Непосредственное проведение исследования: сбор данных с использованием выбранных методов и инструментов. Обработка и анализ собранных данных. Выявление закономерностей, тенденций, взаимосвязей. Интерпретация результатов. Обобщение результатов, формулировка выводов. Оценка научной новизны и практической значимости результатов. Разработка рекомендаций по дальнейшему использованию результатов. Написание текста диссертации в соответствии с требованиями. Редактирование и корректировка. 2. Распределение времени: Формулирование проблемы и выбор темы (5-10% времени). Обзор литературы и формирование теоретической базы (20-25% времени). Разработка методологии исследования (10-15% времени). Сбор данных (15-20% времени). Анализ и интерпретация данных (20-25% времени). Формулировка выводов и рекомендаций (5-10% времени). Написание и оформление диссертации (10-15% времени). 3.Ключевые моменты для эффективного распределения времени: Разбейте все этапы на более мелкие задачи и установите конкретные сроки для каждой задачи. Используйте инструменты управления проектами. Оценивайте время, необходимое для выполнения каждой задачи, с учетом своих возможностей и опыта. Определите наиболее важные задачи и выполняйте их в первую очередь. Не откладывайте выполнение задач на последний момент. Сравнивайте фактический прогресс с запланированным и корректируйте график работ при необходимости. Заложите запас времени на случай возникновения непредвиденных проблем или задержек.	1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
197.	1.Критерии выбора методов обработки исследовательского материала определяются факторами. Во-первых, это тип исследовательского материала: количественные данные требуют статистических методов, качественные — тематического анализа или контент-анализа, графические — алгоритмов компьютерного зрения. Во-вторых, цели и задачи исследования определяют, какие методы позволят наиболее эффективно	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;

	получить ответы на поставленные вопросы и проверить гипотезы. В-третьих, необходимо учитывать доступные ресурсы, включая время, программное обеспечение и квалификацию исследователя. Важным критерием является соответствие выбранных методов требованиям достоверности, надежности и валидности результатов исследования. 2.Методы обработки исследовательского материала тесно связаны с целями и задачами научно-исследовательского проекта. Цели определяют общее направление исследования и то, что исследователь стремится достичь, а задачи конкретизируют шаги, необходимые для достижения этих целей. Несоответствие между методами обработки и целями и задачами исследования может привести к нерелевантным или недостоверным результатам.	0 баллов – остальные случаи
198.	АВД. Обоснование: А) Стандартизированные инструменты обеспечивают, что измерения проводятся единообразно и соответствуют установленным стандартам, что повышает надежность и валидность данных. В) Пилотное исследование позволяет выявить и устранить проблемы, связанные с инструментами и процедурами сбора данных, до начала основного исследования, что повышает качество данных. Д) Триангуляция данных позволяет повысить уверенность в результатах исследования, поскольку разные источники и методы подтверждают одни и те же выводы.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
199.	В. Обоснование: Выводы и рекомендации являются итогом исследования, в котором формулируются основные результаты, их практическая значимость и возможные направления дальнейших исследований. Это обязательный элемент любого научного отчета.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
200.	24513	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
201.	1. Анализ причин финансового кризиса: Появились более конкурентоспособные производители. Ухудшилась экономическая ситуация в сельском хозяйстве. Низкая производительность, высокие затраты на ремонт и обслуживание, низкое качество продукции, неспособность конкурировать с современными производителями. Неоптимальное использование ресурсов, высокие затраты, низкая прибыльность,	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /

	неспособность адаптироваться к изменяющимся условиям рынка. 2. Стратегия действий в арбитражном суде: Цель - доказать арбитражному суду и кредиторам, что завод “Восход” имеет перспективы восстановления платежеспособности и способен удовлетворить требования кредиторов в будущем (пусть и не в полном объеме и не немедленно). Активное участие в собраниях кредиторов. Представление убедительных доказательств наличия активов, которые могут быть использованы для погашения долгов. Аргументированное возражение против введения конкурсного производства. Добиться введения одной из этих процедур, предоставить суду и кредиторам реалистичный план восстановления платежеспособности. 3. План реструктуризации долгов: Проведение независимой оценки активов завода для определения реальной стоимости имущества. Пролонгация сроков погашения долгов. Снижение процентных ставок. Частичное списание долгов (особенно для кредиторов, не имеющих залогового обеспечения). Предоставление кредиторам возможности конвертировать часть долга в акции предприятия (если возможно и приемлемо для кредиторов). Оптимизация штата, снижение административных расходов, повышение энергоэффективности. Модернизация оборудования, внедрение новых технологий, улучшение организации производства. Расширение рынков сбыта, разработка новых продуктов, улучшение маркетинга. Поиск инвесторов для финансирования модернизации и развития предприятия. Реализация имущества, не используемого в основной деятельности, для погашения долгов.	ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
202.	1.Основополагающими общими принципами юридической техники при подготовке любых юридических документов, в том числе в рамках процедуры несостоятельности, являются: законность (соответствие содержания и формы документов требованиям действующего законодательства), обоснованность (подтверждение изложенных фактов, доводов и выводов доказательствами), логичность (последовательное, непротиворечивое и взаимосвязанное изложение материала), полнота (отражение всех существенных фактов и обстоятельств, имеющих значение для дела), ясность и понятность (доступность изложения для восприятия адресатом). 2. Основные требования к юридической технике, которые необходимо соблюдать при составлении	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	любых документов в рамках дела о банкротстве, включают: соблюдение установленной формы и структуры документа; указание всех обязательных реквизитов (наименование документа, дата составления, наименование сторон, их реквизиты, адреса); четкое и однозначное изложение фактов и обстоятельств; грамотное использование юридической терминологии; соблюдение принципа логичности в построении текста. 3. Роль точности и ясности изложения в документах, представляемых в деле о банкротстве, является критически важной. Точность и ясность напрямую влияют на: правильное понимание содержания документа судом и другими участниками процесса, предотвращение неправильного толкования документов, которое может привести к ошибочным решениям, обеспечение защиты прав и законных интересов сторон процедуры, исключение возможности злоупотреблений со стороны недобросовестных участников,	
203.	БВГД. Обоснование: Наличие стажа работы на руководящей должности не менее трех лет: это требование отражает необходимость опыта управления, что необходимо для эффективного выполнения функций арбитражного управляющего. Наличие членства в саморегулируемой организации арбитражных управляющих: это обязательное требование. СРО контролирует деятельность своих членов. Наличие сданного теоретического экзамена по программе подготовки арбитражных управляющих: экзамен подтверждает наличие у кандидата необходимых знаний и навыков в области банкротства. Отсутствие судимости за преступления в сфере экономики: это требование направлено на обеспечение честности и добросовестности арбитражного управляющего. Почему А) неверно: хотя юридическое образование является полезным, оно не является обязательным требованием.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
204.	А3Б4В1Г2Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
205.	А1Б2В4Г3Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
206.	1. Конфликт между участниками фасилитационной сессии по методу «Динамическая фасилитация» возник из-за того, что фасилитатор не использовал	3 балла - полный правильный ответ;

	техники по урегулированию конфликтной ситуации. 2. Чтобы предупреждать возникновение конфликтов рекомендуется: -Обеспечивать обратную связь между участниками процесса, не допуская при этом наступательных и оборонительных форм общения. -Поддерживать конструктивность, не идти на конфронтацию. -Проявлять искреннюю заинтересованность к мнениям всех участников. -Проявлять внимательность одинаково к точке зрения всех участников, а не только лидеров или самых активных. -Не допускать оценки, а тем более надменности или осуждения каких-либо высказанных суждений. 3.Если в ходе обсуждения возникает спор, обсуждение становится эмоциональным, фасилитатору нужно осознанно и аккуратно использовать техники вмешательства и помогать группе вернуться в конструктивное русло обсуждения основной темы мероприятия. Динамическая фасилитация работает для сложных, конфликтных, заряженных вопросов, и основная логика метода — через групповое обсуждение «выйти» из привычного восприятия конфликта. Таким образом, важно создать атмосферу, в которой участники услышат друг друга, осознают, что стоит за разными мнениями и позициями, поймут аргументы друг друга и выработают возможные решения.	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
207.	1. Некоторые причины, по которым участники фасилитационной сессии могут потерять интерес к обсуждаемой теме: -Плохое или нерабочее настроение. -Сниженная мотивация. -Встреча плохо спланирована. -Отсутствие чёткой повестки дня. 2. Возможны следующие изменения: -Предложить провести «мозговой штурм». -Разделить участников на две подгруппы. Попросить их развить один из аргументов «за» или «против». -Попросить высказать каждого своё мнение по кругу. При этом нужно указать, в чём именно участники согласны с предыдущим оратором. -Следить за теми, кто не следует правилам, и перенаправлять их обсуждение в нужное русло. -Предлагать участникам обмениваться реальным опытом, а не строить предположения. 3. Чтобы предотвратить такую ситуацию, фасилитатору важно следить за вовлечённостью участников в процесс, применять инструменты, которые помогут направить дискуссию в нужное	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	русло. Фасилитатор должен проявлять искреннюю заинтересованность к мнениям всех участников, не допускать оценки или осуждения каких-либо высказанных суждений. Это поможет всей группе, а не отдельным её участникам, определить все «за» и «против».	
208.	1. Основная цель сессии посвящена достижению изменений, касающихся разрешения конкретной проблемы, выработки общего видения и плана действий. 2. Применимы следующие методы фасилитации: -Визуализация. -Карты мнений. -Проективные аналогии. -Pinpoint. -«Я, мы, все». 3. Методы фасилитации могут способствовать организационному развитию, в том числе способности участников воплощать составленные планы в жизнь, работая в самоорганизующихся командах, и самостоятельно вырабатывать эффективные решения.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
209.	1. Фасилитатор отказался проводить мероприятие в этой компании поскольку сложившийся в компании авторитарный стиль управления не позволит эффективно реализовать инструменты его работы. Фасилитатор — модератор, который задаёт вектор обсуждения, вовлекает работников в дискуссию и улаживает споры. 2.Да, в определенной степени это может быть связано с руководством. Данная ситуация может указывать на несколько проблем: Возможно, я недостаточно ясно распределил обязанности и полномочия среди сотрудников. Если часто вмешиваться, это может создать у сотрудников ощущение, что они не могут принимать решения самостоятельно.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
210.	5371624	1б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
211.	1.Первый метод – «Тайная покупка» – это маркетинговое исследование, задача которого заключается в объективной оценке сервиса и уровня обслуживания со стороны посетителя магазина. Суть «Тайная покупка» заключается в том, что в качестве посетителей магазина выступают специально подготовленные люди, здесь – сотрудники консалтинговой компании, которые оценивают работу персонала по заранее выбранным критериям,	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три

	в данном случае - система критериев оценки была сгруппирована в три блока, что позволило в результате выявить слабые места исследуемых обувных сетей, недостатки обслуживания и т. п. 2. Второй метод - Опрос (Анкетирование): Фраза «Уровень удовлетворенности посетителей обувных магазинов измерялся по нормированной 100-балльной шкале» подразумевает сбор информации непосредственно от посетителей магазинов. Оценка по шкале требует, чтобы кто-то отвечал на вопросы, то есть заполнял анкету (опросный лист). Возможно, тайные покупатели не только оценивали обслуживание сами, но и предлагали другим посетителям (реальным покупателям) заполнить короткую анкету. 3.Почему другие методы менее вероятны: Наблюдение: хотя наблюдение могло быть частью исследования, недостаточно данных, чтобы считать его основным методом. Кроме того, оценивалось качество коммуникации, а это сложно оценить только наблюдением. Эксперимент: маловероятно, что в данном случае проводился эксперимент, так как не указано на создание контролируемых условий или манипулирование переменными. Анализ данных продаж: хотя данные о продажах могут быть полезны, они не позволяют оценить качество обслуживания и эффективность коммуникации продавцов.	ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
212.	1. Для оценки текущей ситуации необходимо использовать комплекс методов маркетингового аудита: PESTEL-анализ: анализ влияния макроэкономических факторов. SWOT-анализ: выявление сильных и слабых сторон фитнес-клуба, возможностей и угроз. Анализ конкурентов: изучение деятельности основных конкурентов, их сильные и слабые стороны, ценовую политику, стратегии. 2. Маркетинговая стратегия для фитнес-клуба “Энергия”: Цели и задачи: Увеличить посещаемость фитнес-клуба на 20% в течение года. Привлечь новых клиентов, удержать существующих клиентов, повысить узнаваемость бренда, улучшить имидж. Целевая аудитория: Жители района в возрасте 25-45 лет с средним уровнем дохода, заинтересованные в поддержании здорового образа жизни. Позиционирование: “Фитнес-клуб “Энергия” - это доступный и удобный фитнес для всей семьи в вашем	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	районе, предлагающий широкий спектр услуг для поддержания здоровья". Маркетинговый комплекс: Расширение спектра услуг. Улучшение качества существующих услуг. Внедрение новых технологий (онлайн-запись, мобильное приложение). Цена: Разработка гибкой системы ценообразования. Предложение специальных цен для определенных категорий клиентов (студенты, пенсионеры). Использование ценового стимулирования. Место: Улучшение интерьера и создание комфортной атмосферы в фитнес-клубе. Обеспечение удобного доступа к фитнес-клубу (транспорт, парковка). Расширение графика работы фитнес-клуба. 3.Ключевые моменты: Все решения должны основываться на результатах проведенного маркетингового аудита. Необходимо учитывать особенности целевой аудитории и конкурентной среды. Маркетинговая стратегия должна быть гибкой и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка. Важно постоянно оценивать эффективность маркетинговых мероприятий и корректировать стратегию при необходимости.	
213.	1. Методы и подходы для тестирования гипотез перед полномасштабным запуском: Опросы: проверить гипотезы о потребностях целевой аудитории, их готовности платить за онлайн-консультации и предпочтениях по формату сервиса. Интервью: получить более глубокое понимание потребностей и мотивов потенциальных клиентов, выявить неочевидные проблемы и возможности для улучшения сервиса. A/B тестирование посадочной страницы: проверить гипотезы об эффективности различных вариантов посадочной страницы сервиса (заголовки, описания, призывы к действию). Создание MVP: проверить гипотезы о востребованности основных функций сервиса и выявить проблемы в процессе его использования. Методы и подходы для проверки жизнеспособности бизнес-идеи перед полномасштабным запуском: Анализ конкурентов: оценить конкурентную среду, выявить сильные и слабые стороны конкурентов, определить возможности для дифференциации сервиса "Виртуальный Садовник". Анализ юнит-экономики: оценить прибыльность одной единицы сервиса (например, одной консультации). 2.Общие рекомендации:	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Не вкладывайте все ресурсы сразу. Сначала протестируйте ключевые гипотезы и оцените жизнеспособность бизнес-идеи на небольшом масштабе. Не полагайтесь на интуицию. Используйте данные, полученные в ходе исследований, для принятия обоснованных решений. Будьте готовы адаптировать свой продукт и стратегию продвижения к новым условиям. Постоянно собирайте обратную связь от клиентов и используйте ее для улучшения сервиса.	
214.	БГ. Обоснование: Контент-консультирование предполагает, что консультант самостоятельно осуществляет диагностику, разработку решений и рекомендаций по их внедрению. Процессное консультирование предполагает работу в команде специалистов с различными специализациями, которые объединяют свои усилия для решения сложных задач и системных изменений в бизнес-процессах. В этом случае консультант не только предоставляет рекомендации, но и активно участвует в процессе разработки и внедрения изменений. Обучающее консультирование направлено на развитие и обучение сотрудников организации. Консультанты в этой сфере разрабатывают и проводят тренинги, семинары и другие обучающие программы для улучшения навыков и знаний сотрудников. Таким образом, контент-консультирование фокусируется на диагностике и разработке решений, процессное консультирование предполагает участие клиента в разработке решений, а обучающее консультирование направлено на передачу знаний и навыков через обучение и обмен опытом.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
215.	Б. Обоснование: Опросы и фокус-группы позволяют получить непосредственные данные от клиентов, их предпочтения и потребности, в то время как другие методы опираются на уже имеющиеся данные.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
216.	1. Подготовка к медиации: Созвонитесь с каждым из соседей по отдельности. Объясните им суть процедуры медиации, ее преимущества и принципы. Убедитесь, что они добровольно согласны участвовать в медиации. Договоритесь о месте и времени проведения медиации. Объясните правила поведения во время медиации. 2.Проведение медиации:	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Вступительное слово медиатора: Объясните цели и принципы медиации. Оговорите правила процедуры. Подчеркните свою роль нейтрального посредника. Выслушивание сторон: Предоставьте возможность сторонам по очереди высказать свою точку зрения на проблему. Выслушайте каждого, задавайте уточняющие вопросы, чтобы лучше понять суть их позиций и интересов. Выявление интересов: Помогите сторонам определить их истинные интересы, лежащие в основе их позиций. Генерация вариантов решения: Предложите сторонам совместно придумать как можно больше вариантов решения проблемы, удовлетворяющих интересы обеих сторон. Помогите им посмотреть на ситуацию с разных точек зрения. Оценка вариантов решения: Обсудите со сторонами каждый из предложенных вариантов, оценивая их плюсы и минусы с точки зрения удовлетворения их интересов. Помогите им прийти к общему пониманию наиболее приемлемых вариантов. Достижение соглашения: Помогите сторонам выбрать один или несколько вариантов решения, которые удовлетворяют интересы обеих сторон. Уточните все детали соглашения, чтобы избежать дальнейших разногласий. Зафиксируйте достигнутое соглашение в письменной форме.	
217.	АВГ. Обоснование*:* Наличие просроченной задолженности, утверждение плана финансового оздоровления и согласие должника и кредиторов — основания для введения процедуры. Ухудшение финансового состояния является предпосылкой, а невозможность восстановления платежеспособности и признаки преднамеренного банкротства исключают введение финансового оздоровления.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
218.	В. Обоснование: Арбитражный суд является органом, осуществляющим правосудие в делах о банкротстве. В соответствии с законодательством о банкротстве, именно арбитражный суд утверждает кандидатуру арбитражного управляющего, предложенную саморегулируемой организацией, из числа ее членов.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
219.	1.Инструменты и методы взаимодействия с заинтересованными сторонами: Коммуникации: личные встречи, телефонные звонки, электронная почта, социальные сети, веб-сайт, пресс-релизы, информационные бюллетени, отчеты, презентации. Консультации: собрания, фокус-группы, опросы, интервью, экспертные оценки.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;

	Участие в принятии решений: создание совещательных органов, привлечение стейкхолдеров к разработке планов и проектов. Партнерство и сотрудничество: заключение соглашений о сотрудничестве, создание совместных проектов, участие в совместных мероприятиях. Управление конфликтами: медиация, переговоры, разрешение споров. 2.Ключевые принципы взаимодействия с заинтересованными сторонами: Прозрачность: открытость и доступность информации о деятельности организации. Подотчетность: ответственность за принятые решения и действия. Уважение: уважительное отношение к мнению и потребностям стейкхолдеров. Своевременность: оперативное информирование стейкхолдеров о важных событиях и изменениях. Взаимность: стремление к построению взаимовыгодных отношений. Эффективность: использование наиболее эффективных методов и каналов коммуникации. Планирование взаимодействия с заинтересованными сторонами является важным элементом успешной деятельности любой организации. Это позволяет построить прочные и взаимовыгодные отношения со всеми, кто влияет на успех бизнеса, и обеспечить устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.	0 баллов – остальные случаи
220.	В. Обоснование: Развитие системы поставщиков предполагает установление долгосрочных партнерских отношений с избранными поставщиками, оказание им помощи в улучшении качества продукции, снижении затрат и повышении надежности поставок. Это позволяет предприятию повысить эффективность МТО.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
221.	1. Основные проблемы и факторы, влияющие на ухудшение финансового состояния ОАО «Кристалл»: изменение потребительских предпочтений в сторону более дешёвых аналогов (например, посуда из стекла или пластика) и общая экономическая нестабильность. конкуренция со стороны как отечественных, так и иностранных производителей более дешевой и современной посуды. высокий уровень износа основных средств приводит к увеличению затрат на ремонт и обслуживание, снижению производительности и ухудшению качества продукции. 2.Ключевые показатели для мониторинга кризисных ситуаций: Коэффициент текущей ликвидности,	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Коэффициент быстрой ликвидности, Коэффициент абсолютной ликвидности, Коэффициент автономии. 3.Комплекс антикризисных мер: Реструктуризация кредиторской задолженности: переговоры с кредиторами о реструктуризации долгов (продление сроков, снижение процентных ставок). Привлечение дополнительного финансирования: поиск инвесторов, получение кредитов под залог активов, выпуск облигаций. Модернизация оборудования: поэтапная замена устаревшего оборудования на современное и энергоэффективное. Обновление ассортимента: разработка и запуск новых продуктов, отвечающих современным требованиям рынка и потребительским предпочтениям.	
222.	1. Основные возможности для компании: Адаптация ассортимента к новым условиям: разработка и продвижение более доступных по цене моделей мебели, ориентированных на эконом-сегмент. Поиск альтернативных поставщиков и материалов: активный поиск и заключение договоров с отечественными поставщиками материалов (ДСП, фурнитуры) для снижения зависимости от импорта. Оптимизация производственных процессов: внедрение технологий бережливого производства для сокращения отходов, повышения производительности и снижения себестоимости продукции. 2. Основные угрозы для компании: Снижение покупательской способности населения. Рост инфляции и валютных курсов. Увеличение налоговой нагрузки. Выход на рынок новых игроков. Агрессивная ценовая политика крупных мебельных сетей. Расширение ассортимента и улучшение качества продукции конкурентов. 3. План первоочередных антикризисных мероприятий: Проведение детального анализа финансовой отчетности для выявления ключевых проблем и определения путей их решения. Пересмотр всех статей затрат и поиск возможностей для их снижения. Переговоры с кредиторами о продлении сроков погашения долгов и снижении процентных ставок. Поиск альтернативных источников финансирования (льготные кредиты, государственная поддержка).	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

223.	1.Коэффициент текущей ликвидности (Ктл): 2022: 800 / (400 + 200) = 1,33 2023: 700 / (350 + 200) = 1,27 Коэффициент автономии (Ка): 2022: 700 / 1300 = 0,54 2023: 600 / 1150 = 0,52 2.Анализ рентабельности: Рентабельность продаж по чистой прибыли (Рп): 2022: 150 / 1500 = 0,10 (10%) 2023: 100 / 1300 = 0,08 (8%) 3.Выводы о финансовом состоянии предприятия: В целом финансовое состояние ООО «ТекстильПро» можно оценить как удовлетворительное, но с негативными тенденциями. Ликвидность остается на достаточном уровне, но снижается. Финансовая устойчивость снижается, растет зависимость от заемных средств. Рентабельность значительно упала, что является серьезным сигналом о проблемах с прибыльностью. Снижение выручки и чистой прибыли в 2023 году указывает на ухудшение финансового положения.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
224.	1.Основное различие между экспресс-диагностикой и комплексной диагностикой состояния предприятия заключается в глубине и объёме проводимого анализа**,** а также в затрачиваемых ресурсах (времени и средствах)**.** 2.Экспресс-диагностика: рекомендуется проводить ежеквартально или ежемесячно для мониторинга основных показателей и своевременного выявления проблем. Комплексная диагностика: рекомендуется проводить не реже одного раза в 1-3 года для более глубокого анализа состояния предприятия и разработки долгосрочных стратегий развития. Внеплановую диагностику следует проводить в следующих случаях: Значительное ухудшение финансовых показателей. Увеличение оттока клиентов. Снижение мотивации персонала. Серьезные изменения в законодательстве или экономической ситуации. Смена руководства.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
225.	БВ. Обоснование: На нижнем уровне управления, где принимаются решения по повседневным операциям (финансовые расчёты, расчёт заработной платы, управление запасами, составление графиков рабочего времени), критически важна оперативная информация. Но оперативная решения всегда принимаются с учетом стратегических.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;

		0 баллов – остальные случаи
226.	1. Идентификация ключевых стейкхолдеров: Рабочие. Профсоюз. Руководство компании. Клиенты. Инвесторы. Местные власти. Конкуренты СМИ. 2.Тактика коммуникаций (по этапам): Этап 1: Реагирование (немедленно после начала забастовки): Выступление генерального директора с обращением к сотрудникам и клиентам. Заявление для СМИ с изложением позиции компании. Организация кризисного штаба для координации коммуникаций. Этап 2: Переговоры и стабилизация: Регулярное информирование сотрудников о ходе переговоров с профсоюзом. Публикация информации о шагах, предпринятых для улучшения условий труда. Индивидуальная работа с ключевыми клиентами для удержания их лояльности. Размещение опровержений недостоверной информации в СМИ. Этап 3: Восстановление и укрепление: Публикация отчетов о выполнении договоренностей с профсоюзом. Размещение позитивных историй о сотрудниках компании. Проведение мероприятий для укрепления корпоративной культуры. Активное участие в социальных проектах и благотворительности. 3. Конкретные шаги по урегулированию трудового конфликта и восстановлению производства: 1)Переговоры с профсоюзом: Создание совместной комиссии для обсуждения требований рабочих. Поиск компромиссных решений по заработной плате, условиям труда и гарантиям занятости. Заключение коллективного договора, учитывающего интересы обеих сторон. 2)Улучшение условий труда: Проведение аудита безопасности на рабочих местах и устранение выявленных нарушений. Закупка нового оборудования и улучшение технологических процессов. Обеспечение сотрудников средствами индивидуальной защиты и спецодеждой. Организация комнат отдыха и питания.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
227.	1. Для сотрудников, ключевым каналом является внутренний портал компании, электронная почта,	3 балла - полный правильный ответ;

	общие собрания, встречи с руководством, а также неформальные каналы. Клиентам важнее всего прямая связь, через официальный сайт компании, службу поддержки, электронные рассылки, аккаунты в социальных сетях, а также индивидуальные консультации, позволяющие оперативно получать информацию о продуктах, услугах и решении возникающих проблем. Для инвесторов и акционеров эффективны официальные пресс-релизы, отчеты о деятельности компании, годовые собрания, специализированные платформы для инвесторов, а также личные встречи с руководством. 2. Организационные коммуникации при работе с заинтересованными сторонами должны быть построены на принципах открытости, прозрачности, честности, оперативности, последовательности, двусторонней связи и уважения. Открытость подразумевает готовность делиться информацией и отвечать на вопросы. Прозрачность обеспечивает понимание процессов и принятых решений. Честность исключает утаивание фактов и предоставление недостоверной информации. Оперативность требует своевременного реагирования на запросы и возникающие проблемы. Последовательность обеспечивает согласованность сообщений по всем каналам коммуникации. Двусторонняя связь позволяет получать обратную связь и учитывать мнение заинтересованных сторон. Уважение подразумевает признание интересов и прав каждой группы заинтересованных сторон. 3. Адаптация организационных коммуникаций к изменяющимся обстоятельствам и потребностям заинтересованных сторон требует гибкости, постоянного мониторинга и готовности к корректировке стратегии. Необходимо регулярно анализировать внешнюю среду, отслеживать изменения в потребностях и ожиданиях каждой группы заинтересованных сторон, оперативно реагировать на возникающие проблемы. Важно использовать различные каналы коммуникации, чтобы охватить все целевые аудитории, и адаптировать сообщения к каждому каналу с учетом его специфики.	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
228.	1. Модели односторонней коммуникации, часто также называемой моделью “управления репутацией”. Характеристики этой модели: Одностороннее воздействие: предприятие принимает решения самостоятельно, без активного вовлечения стейкхолдеров в процесс.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный;

	Управление репутацией: основная цель - формирование желаемого имиджа и репутации в глазах внешнего окружения. Отчетность: предприятие отчитывается о своих достижениях, но это происходит после принятия решений и реализации действий, то есть, это реактивная, а не проактивная коммуникация. Внутренние решения: акцент делается на внутренних процессах и решениях предприятия, а не на совместном создании ценности со стейкхолдерами. Вторая, альтернативная модель, обычно описывается как модель двусторонней коммуникации или модель вовлечения стейкхолдеров, где предприятие активно взаимодействует с заинтересованными сторонами, учитывает их мнение и совместно разрабатывает решения. В этой модели важны диалог, сотрудничество и совместное создание ценности. 2. Нефинансовая отчетность перед стейкхолдерами может быть одним из инструментов маркетинговых коммуникаций предприятия. Нефинансовая подотчетность для предприятия может играть роль своеобразного щита от нападений торговых союзов, активистов и других субъектов, которые занимаются вопросами социально ответственного поведения предприятий.	0 баллов – остальные случаи
229.	АБВД. Обоснование: Эффективный мониторинг вовлеченности заинтересованных сторон предполагает постоянную коммуникацию, получение обратной связи и оценку уровня удовлетворенности. Перечисленные выше варианты (А, Б, В и Д) непосредственно способствуют достижению этих целей. Для мониторинга вовлеченности необходимо использовать регулярные совещания, обратную связь, социальные сети и анализ удовлетворенности заинтересованных сторон. Ответ Г) является неверным: Полное прекращение коммуникации недопустимо, так как это приведет к потере контроля над ситуацией. Мониторинг вовлеченности требует постоянного поддержания коммуникации.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
230.	А4Б3В2Г1Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
231.	А4Б2В3Г1Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

232.	1. Ключевые показатели эффективности для оценки эффективности логистических операций: А. Стоимость: Стоимость доставки на один заказ. Транспортные расходы. Стоимость хранения на единицу продукции. Стоимость управления запасами. Общие логистические издержки. Б. Время: Время доставки заказа. Время выполнения заказа. Время оборачиваемости запасов. Процент заказов, доставленных вовремя. В. Качество: Процент поврежденных продуктов. Процент возвратов. Точность выполнения. Уровень удовлетворенности клиентов. 2.Данные, необходимые для анализа текущей ситуации: Данные о заказах (история заказов, информация о клиентах, статистика возвратов и жалоб). Данные о транспортировке (маршруты доставки, информация об автопарке, расходы на топливо, обслуживание транспорта, заработную плату водителей, данные о задержках доставки) Данные о складе (площадь, расположение, условия хранения, запасы продукции). Данные о поставщиках (сроки поставки продукции, условия поставки, качество поставляемой продукции). Финансовые данные (общие логистические издержки, выручка от продаж, прибыль. Данные о конкурентах (логистические стратегии конкурентов, уровень цен. Данные о рынке (спрос, тенденции) Отзывы клиентов 3. Технологии и инструменты для оптимизации логистических процессов: Система управления транспортом: оптимизация маршрутов доставки, планирование загрузки транспорта, отслеживание местоположения транспортных средств, управление автопарком., анализ транспортных расходов. Система управления складом: автоматизация складских операций, управление запасами, оптимизация размещения продукции на складе, контроль сроков годности продукции.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
233.	1. Для создания эффективной системы поддержки принятия решений в “КредитЭкспресс”, я рекомендую использовать комбинацию следующих моделей, адаптированных под специфику микрофинансовой деятельности: Модель оценки кредитного риска: это ключевая модель, определяющая вероятность дефолта заемщика.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности /

	Модель прогнозирования спроса: позволяет прогнозировать количество заявок на кредиты в различные периоды времени. Модель оптимизации лимита кредита: определяет оптимальный размер кредита для каждого заемщика на основе его кредитного рейтинга, платежеспособности и других факторов. Цель - максимизировать прибыль и минимизировать риск. 2.Данные, необходимые для сбора: Данные о заявках на кредиты (анкетные данные заемщика, информация о занятости и доходах, информация о кредитной истории, запрашиваемая сумма и срок кредита. Данные о погашении кредитов (информация о своевременности и полноте платежей, информация о просрочках) Данные из внешних источников: Данные о поведении заемщика Данные о мошенничестве (информация о выявленных случаях мошенничества (характеристики заявок, методы обнаружения). 3. Ключевые показатели эффективности (KPI) для отслеживания: Риск: уровень просроченной задолженности, уровень дефолтов, коэффициент убытков по кредитам, точность прогнозирования дефолтов. Операционная эффективность: время рассмотрения заявки, стоимость обработки заявки, количество заявок, обработанных одним сотрудником Прибыльность: чистая процентная маржа, доходность активов, рентабельность капитала. Качество обслуживания: уровень удовлетворенности клиентов, количество жалоб, мошенничество, процент мошеннических заявок	ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
234.	1.Для успешной реализации проекта по внедрению системы управления знаниями (СУЗ) бизнес-аналитику необходимо собрать следующие типы требований: Бизнес-требования: отражают высокоуровневые цели и задачи компании, которые должны быть достигнуты с помощью СУЗ. Они определяют бизнес-ценность, которую СУЗ должна Функциональные требования: описывают конкретные функции и возможности, которые должна предоставлять СУЗ для удовлетворения потребностей конкретных пользователей в компании и достижения бизнес-целей. Это “что” должна делать система для этой компании. Нефункциональные требования: описывают качественные характеристики СУЗ, такие как производительность, безопасность, надежность, удобство использования, масштабируемость и	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	т.д., учитывая специфику IT-инфраструктуры компании и потребности пользователей. Это “как” должна работать система *в этой компании*. 2. Обоснование необходимости сбора каждого типа требований: Бизнес-требования: - определяют цель внедрения СУЗ в данной конкретной компании и обеспечивают, чтобы проект соответствовал её стратегическим целям. - служат основой для определения функциональных и нефункциональных требований, адаптированных под нужды компании. - позволяют измерить успешность проекта после внедрения СУЗ, оценив, достигнуты ли бизнес-цели, поставленные компанией. Функциональные требования: - определяют функциональность СУЗ и обеспечивают, чтобы система предоставляла необходимые инструменты для работы с знаниями конкретно в этой организации. - служат основой для разработки и тестирования системы, учитывая потребности пользователей компании. - позволяют пользователям этой компании эффективно использовать СУЗ для решения своих задач. Нефункциональные требования: - определяют качество работы СУЗ и обеспечивают, чтобы система была удобной, надежной и безопасной в использовании в контексте данной компании.	
235.	БВДЕ. Обоснование: Tableau, Power BI, SAP BusinessObjects и Python являются наиболее подходящими для создания интерактивных отчетов, позволяющих пользователям самостоятельно исследовать данные, благодаря их интуитивно понятным интерфейсам, широкому выбору визуализаций, мощным аналитическим функциям и возможностям интерактивности. Другие варианты не подходят т.к. Excel и Google Sheets больше подходят для табличных расчетов и базовой визуализации. Excel - мощный инструмент для работы с данными, но его возможности создания интерактивных отчетов ограничены.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
236.	Б. Обоснование: Регрессионный анализ позволяет установить зависимость между спросом и различными факторами (цена, реклама, сезонность), что позволяет строить прогнозы на основе исторических данных.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
237.	Б. Обоснование: Факторный анализ предназначен для выявления и количественной оценки влияния	1 б — полное правильное соответствие;

	различных факторов на результативный показатель. Остальные методы используются для других целей. ABC-анализ – это метод, используемый для классификации объектов. PESTEL-анализ используется для оценки влияния факторов на организацию. SWOT-анализ используется для оценки сильных и слабых сторон.	0 б — остальные случаи
238.	24351	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
239.	1. Расчет валовой прибыли (ВП): ВП = (Цена продажи за кг - Затраты на производство за кг) * Объем продаж Радуга: ВП = (300 - 180) * 1000 = 120 000 руб. Звездочка: ВП= (400 - 250) * 800 = 120 000 руб. Расчет валовой рентабельности (ВР): ВР = (Валовая прибыль / Выручка от продаж) * 100% Выручка от продаж = Цена продажи за кг * Объем продаж Радуга: Выручка = 300 * 1000 = 300 000 руб. ВР = (120 000 / 300 000) * 100% = 40% Звездочка: Выручка = 400 * 800 = 320 000 руб. ВР = (120 000 / 320 000) * 100% = 37.5% 2. Сравнение и вывод: Валовая прибыль у обоих продуктов одинаковая (120 000 руб.). Валовая рентабельность у продукта “Радуга” выше (40% против 37.5% у “Звездочки”). Несмотря на одинаковую валовую прибыль, продукт “Радуга” является более эффективным с точки зрения прибыльности, так как приносит большую прибыль с каждого рубля выручки (большая валовая рентабельность). Это означает, что компания получает большую прибыль с каждой проданной единицы “Радуги” по сравнению с “Звездочкой”. Рекомендуется сфокусировать усилия на продвижении и увеличении продаж продукта “Радуга”.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
240.	В. Обоснование*:* Бенчмаркинг — это процесс сравнения своих бизнес-процессов, показателей и методов работы с лучшими практиками в отрасли или с процессами конкурентов. Этот метод позволяет напрямую оценить эффективность текущих бизнес-процессов, выявить узкие места, неэффективные операции, дублирование действий и другие проблемы, которые могут приводить к кризису.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
241.	1. Экспресс-анализ текущей ситуации:	3 балла - полный правильный ответ;

	Проблема: снижение объема продаж на 30% и падение прибыли на 45%. Тенденция: рост уровня запасов и дебиторской задолженности указывает на проблемы с ликвидностью. Маркетинг: отсутствие активных маркетинговых кампаний приводит к снижению узнаваемости бренда и привлечению новых клиентов. Продажи: отдел продаж не адаптировался к работе в условиях кризиса, что приводит к снижению эффективности. Производство: неполная загрузка производственных мощностей и высокие затраты снижают рентабельность. Персонал: снижение мотивации и увеличение увольнений негативно влияют на производительность и качество работы. 2. План проведения антикризисных мероприятий: Анализ причин снижения продаж. Определение целевой аудитории и ее потребностей. Разработка новых продуктов и услуг, отвечающих потребностям целевой аудитории. Оптимизация ценовой политики. Расширение каналов сбыта. Увеличение рекламного бюджета и повышение эффективности рекламы. Повышение качества обслуживания клиентов. Мониторинг и оценка результатов реализации плана. 3. Действия в отношении кадровой политики в условиях текущей ситуации: Кадровая политика должна быть направлена на сохранение ключевых сотрудников, повышение мотивации и адаптацию к новым условиям работы. Анализ персонала: оценка квалификации и эффективности работы каждого сотрудника, выявление ключевых сотрудников, имеющих высокий потенциал и опыт работы, оценка уровня мотивации и удовлетворенности сотрудников. Оптимизация численности персонала: сокращение персонала с соблюдением трудового законодательства, предоставление помощи в трудоустройстве уволенным сотрудникам, перераспределение обязанностей между оставшимися сотрудниками. Мотивация персонала: разработка системы мотивации, ориентированной на результат, внедрение системы премирования за достижение поставленных целей, предоставление возможности обучения и повышения квалификации	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
242.	1.Расчет текущего финансового результата: Выручка: 400 шт. * 250 руб./шт = 100000 руб.	3 балла - полный правильный ответ;

	Издержки (постоянные+ переменные): 35000 руб.+400 шт.*150 руб./шт. = 95000 руб. Прибыль до налогообложения: 100000 руб. - 95000 руб. = 5000 руб. Расчет финансового результата после внедрения предложения: Ожидаемый объем продаж: 400 шт. + (400 шт. * 0.15) = 460 шт. Выручка: 460 шт. * 250 руб./шт. = 115000 руб. Издержки (постоянные+ переменные): 35000 руб. – 6000 руб. + 460 шт. * 150 руб./шт. + 460 шт. * 15 руб./шт. = 104900 руб. Прибыль до налогообложения: 115000 руб. - 104900 руб. = 10 100 руб. 2.На основе проведенного анализа можно сделать вывод, что предложение о переводе сотрудников отдела сбыта на комиссионное вознаграждение следует одобрить. Несмотря на увеличение переменных издержек, увеличение объема продаж на 15% приводит к значительному росту прибыли до налогообложения (с 5 000 руб. до 10 100 руб.). 3.В целом, предложение выглядит перспективным и может способствовать финансовому оздоровлению предприятия. Однако, перед его реализацией необходимо тщательно проанализировать все возможные риски и разработать план действий по их минимизации (Готовы ли сотрудники отдела сбыта к изменениям в системе оплаты труда. Необходимо провести разъяснительную работу и предоставить им четкие и понятные условия. Следует следить за тем, чтобы увеличение объема продаж не привело к снижению качества обслуживания клиентов. Зависимость прибыли от результатов отдела продаж, в случае невыполнения плана по продажам, может привести к убыткам компании).	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
243.	1. В первые 24 часа после официального подтверждения факта выброса необходимо сделать официальное заявление компании с признанием факта выброса и выражением сожаления о случившемся, сформировать команды из ключевых сотрудников компании с целью скоординированных действий и быстрого принятия решений, проинформировать соответствующие государственные органы, приостановить работу завода, где произошел выброс, до выяснения всех обстоятельств и устранения причин аварии с целью предотвращения дальнейшего загрязнения и демонстрации заботы об окружающей среде, начать внутреннее расследование для выяснения причин аварии и определения ответственных лиц и провести оценку масштаба загрязнения и разработку плана по устранению его последствий.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	2. Для оценки масштаба ущерба репутации необходимо провести комплексное расследование, включающее следующие этапы: - Осуществляем непрерывный мониторинг новостных изданий, социальных сетей, блогов и форумов для отслеживания тональности обсуждений, упоминаний компании и выявления ключевых негативных тем. - Использование специализированных инструментов мониторинга репутации. - Отслеживаем динамику котировок акций компании на бирже для оценки финансового ущерба. - Проводим опросы общественного мнения для оценки уровня доверия к компании и ее продукции. - Оцениваем потери контрактов и партнерств, анализируем возможности расторжения существующих контрактов и упущенных возможностей заключения новых партнерств. 3. Среди заинтересованных сторон можно выделить три основные группы, с которыми ведется взаимодействие - с местными жителями: организуем встречи с представителями компании для обсуждения ситуации и предоставления информации о мерах по компенсации ущерба, создаем горячую линию для приема жалоб и предложений, публикуем регулярные отчеты о ходе работ по устранению последствий загрязнения. - СМИ: предоставляем своевременную и достоверную информацию, проводим пресс-конференции и брифинги, публикуем пресс-релизы на сайте компании. - Государственные органы: предоставляем необходимую информацию, сотрудничаем с контролирующими органами в проведении расследования и выполняем все предписания, участвуем в совместных мероприятиях по восстановлению экологической обстановки.	
244.	1. В кадровых процессах существует ряд признаков, которые могут сигнализировать о том, что организация становится более уязвимой в условиях кризиса. Своевременное выявление этих признаков позволяет принять превентивные меры и минимизировать негативные последствия. Вот некоторые из них: А. Показатели, связанные с персоналом: высокая текучесть кадров, снижение производительности труда, увеличение числа больничных, прогулов и опозданий, снижение уровня вовлеченности сотрудников, рост количества жалоб и конфликтов, увеличение количества нарушений трудовой дисциплины	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	В. Показатели, связанные с кадровыми процессами: замедление процесса найма, снижение качества обучения и развития персонала, неэффективная система оценки персонала, неэффективные внутренние коммуникации, недостаточный контроль за соблюдением трудового законодательства 2. При разработке антикризисной программы необходимо учитывать человеческий фактор на каждом этапе, чтобы обеспечить поддержку сотрудников, сохранить ключевые компетенции и создать условия для успешного преодоления кризиса. Вот основные действия, которые необходимо предпринять: - Провести анализ компетенций персонала, выявить ключевых сотрудников, оценить уровень их мотивации и лояльности. - Оценить эффективность существующих каналов коммуникации и выявить недостатки. - Определить основные принципы кадровой политики в условиях кризиса - Определить навыки и знания, которые необходимо развить у персонала для успешной реализации антикризисной стратегии. - Регулярно информировать сотрудников о ситуации в компании, планах и перспективах. -Отслеживать показатели, связанные с персоналом, чтобы оценить эффективность реализованных мер.	
245.	1.Стратегический план антикризисной программы определяет общие цели, направления действий и ресурсы, необходимые для преодоления кризиса и восстановления устойчивости организации. Интеграция риск-ориентированного подхода на этом уровне обеспечивает, что принимаемые стратегические решения учитывают потенциальные угрозы и возможности, связанные с различными вариантами действий. 2.Оперативный план детализирует стратегический план, определяя конкретные задачи, действия, сроки и ресурсы, необходимые для его реализации. Интеграция риск-ориентированного подхода на этом уровне обеспечивает, что оперативные решения учитывают потенциальные риски и возможности, связанные с выполнением конкретных задач. Общие принципы интеграции риск-ориентированного подхода: активное участие руководства, вовлечение сотрудников, непрерывный мониторинг и пересмотр, интеграция с существующими системами управления. Интеграция риск-ориентированного подхода на стратегическом и оперативном уровнях позволяет организации более эффективно управлять рисками,	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	повышать свою устойчивость и обеспечивать успешное достижение целей антикризисной программы.	
246.	АБВ. Обоснование: Текущее финансовое состояние организации и доступные ресурсы - ключевой фактор. Финансовое состояние организации напрямую определяет возможности отдела управления персоналом. Уровень безработицы: Важнейший фактор, влияющий на стратегию HR. Высокий уровень безработицы создает ситуацию, когда на рынке труда появляется больше доступных кандидатов, что теоретически облегчает поиск новых сотрудников. Прогнозы экономического развития и изменения потребительского спроса: Косвенно, но существенно влияет на HR-стратегию. Другие ответы не подходят: Г) Не является определяющим фактором. Д) Важен, но менее приоритетен по сравнению с финансовым состоянием и прогнозами.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
247.	В. Обоснование: Восстановление платежеспособности является ключевым условием выживания организации в условиях кризиса. Без восстановления платежеспособности организация не сможет выполнять свои обязательства перед кредиторами, поставщиками и сотрудниками, что приведет к ее банкротству.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
248.	В. Обоснование: Переговоры с кредиторами о реструктуризации долга позволяют организации договориться об отсрочке платежей, снижении процентных ставок или списании части долга, что позволяет снизить финансовую нагрузку и избежать банкротства.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
249.	134562	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
250.	1.При закупке оборудования у “GlobalWeld” в текущей геополитической ситуации необходимо учитывать следующие основные риски: Риск срыва поставки из-за санкций. Риск задержки поставки из-за логистических проблем. Риск банкротства поставщика. Риск снижения качества оборудования. Риск увеличения цены оборудования. Политический риск. 2.План действий: Провести тщательный анализ потребностей организации в оборудовании с участием всех заинтересованных сторон (технические	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	специалисты, производственный отдел, финансовый отдел). Разработать детальные технические требования и спецификации на оборудование. Провести тщательный анализ потенциальных поставщиков (финансовая устойчивость, репутация, опыт работы, отзывы клиентов). Запросить рекомендации у других компаний, работающих с данными поставщиками. Провести аудит производственных мощностей и системы контроля качества поставщика. 3. Действия для минимизации финансовых потерь: Необходимо проверить договор с “GlobalWeld” на предмет условий возврата предоплаты в случае неисполнения обязательств, а также наличие штрафных санкций. Следует получить от “GlobalWeld” банковскую гарантию или аккредитив, обеспечивающие возврат предоплаты в случае срыва поставки. Необходимо рассмотреть возможность страхования рисков неисполнения обязательств поставщиком в надежной страховой компании. Важно привлечь юристов для представления интересов “ТехноСталь” в случае возникновения споров и судебных разбирательств с “GlobalWeld”. В случае срыва поставки нужно немедленно начать поиск альтернативных поставщиков оборудования. В случае необходимости, рассмотреть возможность привлечения кредитных средств для закупки оборудования у другого поставщика. Следует подготовить и направить досудебную претензию поставщику о компенсации убытков, вызванных срывом поставки.	
251.	1. Стратегии управления рисками включают: переговоры с поставщиками для фиксации цен или получения скидок на сырье; диверсификацию сырья, предполагающую поиск альтернативных источников зерна (другие регионы, страны, поставщики) или замену зерна другими ингредиентами (если это возможно); оптимизацию производственных процессов с целью снижения издержек за счет повышения эффективности использования сырья, сокращения отходов и энергосбережения; изменение ценовой политики, заключающееся в переносе части увеличения стоимости сырья на потребителей путем повышения цен на продукцию (с учетом эластичности спроса); разработку новых продуктов, менее зависимых от подорожавшего сырья. 2. Финансовые инструменты для хеджирования включают: фьючерсные контракты на зерно, предусматривающие заключение контрактов на поставку зерна в будущем по фиксированной цене,	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	что позволяет застраховаться от дальнейшего роста цен; опционы на зерно, заключающиеся в покупке опционов “колл” на зерно, дающих право купить зерно в будущем по определенной цене, но не обязывающих это делать; свопы на сырье, предусматривающие заключение соглашения об обмене плавающей цены на сырье на фиксированную цену; страхование ценовых рисков, заключающееся в покупке страхового полиса, покрывающего убытки в случае значительного роста цен на сырье. 3. Оценка эффективности мер по управлению рисками включает: сравнение фактических финансовых показателей с прогнозируемыми, предполагающее анализ влияния предпринятых мер на себестоимость продукции, прибыль, рентабельность и другие ключевые показатели; оценку степени снижения волатильности финансовых заключающуюся в сопоставлении затрат на управление рисками с полученными выгодами.	
252.	1. Идентификация и оценка рисков включают в себя: идентификацию, предполагающую проведение мозгового штурма с участием экспертов из различных подразделений предприятия, изучение опыта реализации аналогичных проектов, анализ проектной документации, смет, договоров с подрядчиками и поставщиками, использование контрольных списков рисков, разработанных на основе предыдущего опыта; оценку, включающую определение вероятности возникновения каждого риска (например, с использованием шкалы от “маловероятно” до “весьма вероятно”), оценку воздействия каждого риска на проект (например, по шкале от “незначительное” до “катастрофическое”), расчет приоритета рисков (например, путем умножения вероятности на воздействие). 2. Меры по управлению рисками включают в себя: управление риском увеличения процентных ставок по кредиту, предполагающее фиксацию процентной ставки по кредиту (если это возможно), заключение соглашения о процентном свопе, поиск альтернативных источников финансирования с более выгодными условиями; управление риском задержек в строительстве, предполагающее заключение договоров с подрядчиками, предусматривающих штрафные санкции за нарушение сроков, тщательный контроль за ходом строительства и своевременное выявление основе полученной информации, активное вовлечение всех заинтересованных сторон в процесс управления рисками.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	3. Мониторинг и контроль реализации плана управления рисками предусматривают: регулярные совещания проектной команды для обсуждения текущих рисков и выявления новых, использование системы отчетности по рискам, позволяющей отслеживать состояние каждого риска и эффективность принимаемых мер, проведение регулярных аудитов управления рисками, своевременное обновление плана управления рисками на основе полученной информации, а также активное вовлечение всех заинтересованных сторон в процесс управления рисками.	
253.	1.Формирование риск-культуры на промышленном предприятии является ключевым фактором повышения эффективности системы управления рисками. Она выступает как катализатор, превращающий формальные процедуры и политики в живой, динамичный процесс, интегрированный в повседневную деятельность организации. Формирование риск-культуры повышает осведомленность персонала о рисках, вовлекает сотрудников в процесс управления рисками, способствует более ответственному отношению к рискам. В итоге, формирование риск-культуры превращает СУР из набора формальных процедур в живой механизм, который эффективно работает на всех уровнях организации, обеспечивая более надежное управление рисками и, как следствие, повышение эффективности деятельности промышленного предприятия. 2. Для развития риск-культуры на промышленном предприятии необходимо проводить комплекс мероприятий, направленных на изменение мышления и поведения сотрудников. Вот несколько примеров конкретных действий: Вводный курс по управлению рисками: обязательное обучение для всех новых сотрудников, включающее основы управления рисками, важность риск-культуры и примеры рисков, характерных для предприятия. Тренинги по выявлению и оценке рисков: семинары и практические занятия для руководителей, специалистов и рабочих, направленные на развитие навыков идентификации, оценки и анализа рисков. Обучение методам управления рисками: обучение конкретным методам, таким как анализ анализ дерева событий и т.д., в зависимости от специфики производства. Онлайн-курсы и вебинары: предоставление сотрудникам доступа к онлайн-курсам и вебинарам по управлению рисками для самостоятельного обучения и повышения квалификации.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Программы наставничества: организация программ наставничества, в рамках которых опытные сотрудники делятся своим опытом и знаниями о рисках с новыми сотрудниками.	
254.	1.Преимущества: Качественный анализ относительно прост в применении и требует меньше времени и ресурсов, чем количественный анализ. Не требует сложных вычислений и специализированного программного обеспечения. Может быть использован для оценки широкого спектра рисков, включая те, которые сложно измерить количественно (например, репутационные риски, риски, связанные с человеческим фактором). Способствует более глубокому пониманию природы рисков, их причин и возможных последствий. Активно использует знания и опыт экспертов и заинтересованных сторон, что позволяет получить более полную и реалистичную оценку рисков. Особенно полезен на ранних стадиях проекта или процесса, когда еще нет достаточного количества данных для проведения количественного анализа. 2.Качественный анализ рисков является предпочтительным в следующих ситуациях: Когда еще нет достаточного количества данных для проведения количественного анализа. Качественный анализ позволяет быстро получить общее представление о рисках и их приоритетности. Когда нет достаточно времени, денег или экспертных знаний для проведения количественного анализа. Качественный анализ позволяет быстро оценить риски и принять решение о дальнейших действиях. Качественный анализ позволяет просто и понятно объяснить риски и их приоритетность заинтересованным сторонам. Результаты качественного анализа могут быть использованы для определения того, какие риски требуют более детального количественного анализа. Когда еще нет достаточного опыта и данных для проведения количественного анализа.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
255.	АБВГ, Обоснование*:* Статистический контроль процессов, анализ видов и последствий отказов, контрольные карты, диаграммы Исикавы– это методы, позволяющие контролировать качество продукции, выявлять причины дефектов и принимать меры по их устранению. Вариант Д не походит**.** A/B тестирование - это метод сравнения двух версий (A и B) чего-либо, чтобы определить, какая из них работает лучше. Хотя A/B тестирование может быть использовано для оптимизации производственных процессов, оно не	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	является основным методом для контроля качества продукции и выявления причин дефектов.	
256.	В. Обоснование: Поддержка высшего руководства обеспечивает выделение ресурсов, приоритетность задач управления рисками и формирование соответствующей культуры в организации.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
257.	А2Б3В1Г4Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
258.	1.Основные показатели эффективности реализации стратегических планов: достижение целей (рост доли рынка, прибыли, расширение географии деятельности), финансовые показатели (выручка, рентабельность активов и собственного капитала, снижение затрат), операционные показатели (повышение производительности, снижение себестоимости, улучшение качества продукции и услуг, сокращение сроков выполнения заказов), удовлетворенность клиентов, развитие персонала, инновации, соблюдение сроков, использование ресурсов, управление рисками. 2.Факторы внешней среды, влияющие на эффективность: экономика (темпы экономического роста, инфляция, процентные ставки, курсы валют), политика и право (стабильность политической системы, изменения в законодательстве, налоговая политика), технологии (появление новых технологий, автоматизация, цифровизация), социальные и демографические факторы, конкуренция, рыночные условия, международные события. 3.Факторы внутренней среды: организационная структура (ее соответствие целям и задачам стратегии, четкость распределения ответственности), корпоративная культура, (поддержка инноваций, вовлеченность персонала, ориентация на результат), финансовые ресурсы (достаточность финансирования для реализации стратегии), человеческие ресурсы (квалификация, мотивация, вовлеченность сотрудников), управленческие компетенции (лидерство, принятие решений, контроль), операционная эффективность (эффективность внутренних бизнес-процессов, качество продукции и услуг).	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
259.	АБВГ Обоснование: Первые четыре стратегии представляют собой основные стратегические альтернативы, которые организация может выбрать,	2 балла -полное правильное соответствие;

	основываясь на ее текущем положении, целях и анализе внешней и внутренней среды. Ответ Д не является правильным. Это скорее стратегии, описывающие способы борьбы с конкурентами. Они могут быть частью реализации любой из вышеперечисленных основных стратегий роста или сокращения, но не являются самостоятельными стратегическими альтернативами такого же уровня. Они описывают тактику достижения целей, а не стратегию в целом.	1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
260.	А1Б2В4Г3Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
261.	1. Основными причинами неэффективности процессов обработки заказов являются: Задержки в обработке заказов и высокий уровень ошибок при комплектации: происходят из-за ручной обработки заказов, отсутствия интеграции между системами, отсутствием автоматизированной Увеличение затрат: Возникает из-за задержек и ошибок, приводящих к увеличению затрат на логистику, обработку возвратов и компенсации, ручного труда, неэффективной организации складского хозяйства. Неудовлетворенность клиентов: Проявляется из-за задержек и ошибок в обработке заказов, плохой коммуникации с клиентами. Разрозненность данных: Связана с использованием нескольких неинтегрированных систем (складская система, система учета). 2. Предложения по оптимизации процессов: Автоматизация и Интеграция Систем: CRM позволит централизованно хранить данные о клиентах, заказах и товарах, автоматически обрабатывать заказы из интернет-магазина, автоматически формировать счета и уведомления для клиентов. Оптимизация Складских Процессов: система управления складом поможет автоматизировать складские операции, оптимизировать размещение товаров и контролировать движение товаров. Улучшение Коммуникации с Клиентами: автоматическая отправка уведомлений клиентам об изменении статуса заказа. 3. План внедрения предложенных решений: Этап 1: Планирование и Подготовка (1 месяц) Этап 2: Внедрение CRM и Интеграция (2 месяца) Этап 3: Оптимизация Склада (3 месяца) Этап 4: Тестирование и Запуск (1 месяц) Этап 5: Мониторинг и Поддержка (постоянно)	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

262.	1. Основные этапы процесса бизнес-анализа для внедрения новой CRM-системы: Этап 1: Планирование Бизнес-Анализа: определение целей внедрения CRM, идентификация заинтересованных сторон. Этап 2: Сбор Требований. Этап 3: Анализ Требований: документирование требований и их проверка с заинтересованными сторонами Этап 4: Разработка Решения: разработка плана тестирования. Этап 5: Внедрение и Тестирование: обучение пользователей и подготовка документации. Этап 6: Мониторинг и Оценка: определение ключевых показателей эффективности, выявление проблем и областей для улучшения, разработка и реализация планов улучшений. Этап 7: Управление Изменениями: коммуникация с заинтересованными сторонами, оперативное решение проблем и вопросов. 2.Роль бизнес-аналитика на каждом этапе внедрения CRM-системы крайне важна для обеспечения успешного результата. Бизнес-аналитик выступает в качестве связующего звена между бизнесом и IT, обеспечивая четкое понимание потребностей бизнеса и их реализацию в CRM-системе. 3.Обеспечение вовлеченности конечных пользователей в процесс внедрения CRM является критически важным фактором для успеха проекта. Если пользователи не видят ценности в новой системе, не понимают, как она облегчит их работу, или чувствуют, что она была “навязана” им без учета их мнения, то они будут сопротивляться ее внедрению, что снизит эффективность инвестиций в CRM.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
263.	1. Ключевые области: – Оптимизация ассортимента. Анализ позволит выявить наиболее прибыльные и наименее прибыльные товары, а также товары с высоким потенциалом – Улучшение клиентской лояльности. Анализ позволит выявить наиболее ценных клиентов, их потребности и предпочтения. – Оптимизация логистики. Анализ позволит выявить узкие места в логистической цепочке и сократить затраты на доставку. 2. Методы анализа: – Оптимизация ассортимента. ABC-анализ, анализ корзин, анализ эластичности спроса. – Улучшение клиентской лояльности. RFM-анализ, кластерный анализ, анализ тональности отзывов.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	Оптимизация логистики. Анализ временных рядов, оптимизационные модели, анализ затрат.	
264.	АВДЕ. Обоснование: Ориентация на результат, делегирование полномочий, использование IT и стандартизация способствуют улучшению принятия решений. Сохранение структуры и строгая последовательность задач ограничивают гибкость и оперативность.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
265.	Г. Обоснование: CVP-анализ напрямую связывает затраты, объемы производства и сбыта с прибылью, позволяя оценить вклад каждого канала сбыта в общую прибыльность компании. SWOT и PESTEL – инструменты для анализа внешней среды, ABC-анализ – для анализа ассортимента.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
266.	124356	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
267.	А2Б1В3Г4	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
268.	1. Возможные риски: - Снижение мотивации сотрудников из-за изменения системы оплаты. - Увеличение трудовых конфликтов. - Неэффективность новой системы оплаты в стимулировании производительности труда. - Сопротивление персонала изменениям. - Технические сбои и ошибки в расчетах. - Несоответствие новой системы оплаты труда целям компании. - Недостаточная квалификация персонала для работы с новой системой - Ошибки при расчете заработной платы. 2. Меры по минимизации рисков: - Тщательная подготовка к внедрению новой системы, включая консультации с персоналом, разработку понятных и прозрачных правил. - Обучение сотрудников новой системе оплаты. - Создание системы обратной связи для оперативного решения возникающих проблем. - Внедрение новой системы поэтапно, начиная с пилотных проектов. - Усиление контроля за правильностью расчета заработной платы.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	3.Риск-ориентированный годовой план внедрения: 1-й квартал: анализ текущей системы оплаты труда, определение целей внедрения новой системы, разработка концепции новой системы оплаты, консультации с персоналом, разработка плана внедрения. 2-й квартал: разработка документации по новой системе оплаты, обучение сотрудников, тестирование новой системы на пилотных проектах. 3-й квартал: внедрение новой системы в отдельных подразделениях, мониторинг результатов, корректировка системы. 4-й квартал: внедрение новой системы во всех подразделениях, оценка эффективности, разработка плана дальнейшего совершенствования.	
269.	1.Разработку плана по план сокращению персонала следует повести следующим образом: 1) Проанализировать текущее состояния подразделения (численность, компетенции, производительность). 2) Определить цели сокращения персонала (снижение затрат, повышение эффективности и т.д.). 3) Идентифицировать риски (потеря ключевых компетенций, снижение морального духа, юридические последствия, ухудшение имиджа). 4) Оценить вероятности и последствий рисков. 5) Разработать меры по минимизации рисков (программы переобучения, компенсационные пакеты, консультации с юристами). 6) Выбрать методы сокращения персонала (увольнение по соглашению сторон, сокращение штата, перевод на неполный рабочий день и т.д.). 7) Провести сокращение персонала. 8) Провести мониторинг и оценить результат. 2.Меры по поддержке оставшихся сотрудников в период кризиса: Регулярные встречи с руководством для обсуждения ситуации в компании и планов на будущее. Создание атмосферы доверия и поддержки. Организация тренингов и семинаров для повышения квалификации и развития новых навыков. Обучение работе с новыми технологиями и инструментами. Разработка системы премирования, позволяющей сотрудникам получать дополнительные выплаты за достижение конкретных результатов. Инвестиции в автоматизацию рутинных задач для снижения нагрузки на персонал и повышения эффективности работы.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
270.	ВГ. Обоснование: В кризисных ситуациях риск утечки конфиденциальной информации возрастает, поэтому разработка и внедрение системы мониторинга информационных потоков позволяет	2 балла -полное правильное соответствие;

	своевременно выявлять и предотвращать подобные инциденты, а наличие заранее разработанного плана позволяет оперативно и эффективно реагировать на кризисные ситуации, минимизируя негативные последствия для персонала и организации.	1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
271.	Б. Обоснование: Прозрачная коммуникация и вовлечение сотрудников в принятие решений позволяют снизить уровень тревожности, повысить чувство контроля над ситуацией и укрепить доверие к руководству.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
272.	А2Б1В4Г3Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
273.	1. Анализ состояния условий и безопасности труда предполагает анализ материалов, касающихся результатов всех видов контроля за состоянием охраны труда. Эта функция предполагает ежемесячный расчет показателей техники безопасности: Коэффициент безопасности характеризует выполнение работниками норм и правил охраны труда. Он определяется отношением числа работающих на момент проверки без нарушений правил техники безопасности ко всем работающим. Коэффициент технической безопасности определяется отношением числа технически исправных и соответствующих требованиям безопасности труда единиц оборудования к общему количеству единиц оборудования, установленного в цехе. Коэффициент выполнения плановых работ по охране труда определяется отношением фактически выполненных работ по охране труда к запланированным на данный месяц. Коэффициент охраны труда определяется как среднее арифметическое предыдущих трех показателей. 2.Коэффициент безопасности = 0,98 Коэффициент технической безопасности = 0,94 Коэффициент выполнения плановых работ по ОТ = 0,77 Коэффициент охраны труда = 0,9 Расчёт показателей свидетельствует о неполноте использования планирующей функции охраны труда.	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
274.	1. Для оценки уровня травматизма проводят оценку коэффициентов его частоты, тяжести и смертности.	3 балла -полный правильный ответ;

	Коэффициент частоты травматизма показывает, сколько случаев травматизма за соответствующий период (полугодие, год) приходится на 1000 среднесписочных работающих на предприятии, а коэффициент тяжести травматизма - сколько дней нетрудоспособности приходится в среднем на один случай травматизма за соответствующий период. Эти коэффициенты позволяют изучить динамику травматизма на предприятии и сравнить его с другими предприятиями. Коэффициент производственных потерь, определяющийся как произведение коэффициентов частоты и тяжести, характеризует динамику производственных потерь предприятия за определенный промежуток времени. 2. Установление факта летального травматизма характеризует неудовлетворительный уровень травматизма и предполагает контрольные мероприятия инспекцией по охране труда. Коэффициента частоты травматизма =27,1 Коэффициента тяжести травматизма =5,1 Коэффициента смертельного (летального) травматизма = 0,7 Коэффициента производственных потерь =138,2	2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
275.	1. $M = 2 + \frac{Rcp * Kв}{Ф}$, где: M - численность службы ОТ предприятия; Rcp - среднесписочная численность работающих на предприятии; Ф – эффективный годовой фонд рабочего времени специалиста службы ОТ, равный 1820 час/год; Кв - коэффициент, учитывающий наличие вредных и опасных условий труда на предприятии и $Kв = 1 + \frac{Rв + Ro}{Rcc}$, где: Rв – количество работающих во вредных условиях или с вредными веществами; Ro – количество работающих на работах повышенной опасности. $Кв = 1{,}43 = 1 + \frac{175 + 151}{756}$ $M = 2 + \frac{756 * 1{,}43}{1820} = 3$ 2.В соответствии с законодательством РФ по охране труда в организации создается Службу охраны труда и вводятся должности при численности работников 501 человек и более - заместителя первого	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	руководителя организации по охране труда и не менее двух специалистов по охране труда.	
276.	1.Выбор конкретной нотации моделирования бизнес-процессов зависит от целей моделирования, сложности процессов и предпочтений пользователей. Независимо от выбранной нотации моделирования бизнес-процессов, ее грамотное использование позволяет значительно повысить эффективность и прозрачность работы организации. 2. К основным преимуществам можно отнести: Визуализация и понимание: Нотации позволяют наглядно представить сложные бизнес-процессы в виде графических моделей, что облегчает понимание и анализ для всех заинтересованных сторон, независимо от их технической подготовки. Стандартизация и унификация: Использование стандартизированных нотаций обеспечивает единый язык описания процессов, что упрощает коммуникацию и сотрудничество между различными подразделениями и участниками. Анализ и оптимизация: Моделирование позволяет выявлять узкие места, неэффективные этапы и дублирующие операции, что создает основу для оптимизации процессов и повышения их эффективности. 3. Вот наиболее распространенные типы: BPMN: Наиболее популярная и широко используемая нотация, предназначенная для моделирования бизнес-процессов в различных отраслях. BPMN предлагает богатый набор элементов для описания сложных процессов, включая потоки управления, потоки данных, события, шлюзы и задачи. EPC: Нотация, основанная на событиях и функциях. EPC хорошо подходит для описания последовательности действий в бизнес-процессе и их взаимосвязи с событиями, вызывающими эти действия. IDEF0: Нотация, ориентированная на функциональное моделирование. IDEF0 используется для описания функций, выполняемых в организации, и их взаимосвязи с входами, выходами, управлением и механизмами	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
277.	1.Использование нотаций моделирования бизнес-процессов в реинжиниринге позволяет: Визуализировать и анализировать существующие процессы. Разрабатывать новые, более эффективные модели процессов. Оценивать потенциальный эффект от внедрения новых процессов. Обеспечивать четкую коммуникацию между участниками проекта реинжиниринга. Документировать изменения, внесенные в процессы.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три

	2. При выборе нотации моделирования бизнес-процессов для проекта реинжиниринга следует учитывать несколько ключевых факторов, чтобы обеспечить эффективность анализа, проектирования и внедрения новых процессов: Цели реинжиниринга. Сложность моделируемых процессов. Наличие специализированного программного обеспечения. Вовлеченность бизнес-пользователей. Возможность анализа и имитации. Стандартизация и распространенность. Соответствие требованиям регуляторов. 3. Несмотря на многочисленные преимущества, использование нотаций в реинжиниринге не лишено недостатков. Во-первых, изучение и освоение нотации требует времени и усилий, что может замедлить процесс реинжиниринга и потребовать дополнительных затрат на обучение персонала. Во-вторых, создание подробных и точных моделей бизнес-процессов может быть трудоемким и потребовать значительных ресурсов, особенно для сложных и разветвленных процессов. В-третьих, существует риск формального подхода к моделированию, когда основное внимание уделяется созданию красивых диаграмм, а не анализу и улучшению процессов.	ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
278.	БД. Обоснование: Наиболее понятной для бизнес-пользователя, не прошедшего специальное обучение, является - Диаграммы потоков данных и Диаграмма плавания. Они используют простые символы и обозначения, отражающие потоки данных между процессами, хранилищами данных и внешними сущностями. В отличие от более сложных нотаций, они не перегружены множеством элементов и логических связей.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
279.	1.Аудит менеджмента рекомендуют проводить не реже одного раза в три — пять лет. Аудит маркетинга проводится не реже одного раза в год. В период начала развития кризисной ситуации рекомендуют проведение выборочного операционного аудита маркетинга с целью уточнения и корректировки уже разработанной антикризисной стратегии предприятия. Факторы, влияющие на периодичность: экономическая ситуация, изменения в отрасли, проблемы в организации 2. Рекомендуемая периодичность проведения аудита менеджмента и маркетинга предприятия зависит от нескольких факторов, включая размер предприятия, отрасль, в которой оно работает, текущую экономическую ситуацию и поставленные стратегические цели. Также факторы можно	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	разделить на внутренние **(**сложность бизнес-процессов, финансовое состояние, внедрение новых технологий и процессов**),** внешние **(**экономическая ситуация, конкуренция, изменения в потребительских предпочтениях**)** и стратегические факторы (поставленные стратегические цели, стратегия развития)**.**	
280.	Г. Обоснование: В долгосрочной перспективе, хоть и цена, и качество, и узнаваемость бренда являются важными факторами конкурентоспособности, именно инновационность и способность к разработке новых продуктов/услуг играют решающую роль. Хотя цена (А) и качество (Б) важны для привлечения клиентов, они легко копируются конкурентами. Узнаваемость бренда (В) помогает привлекать клиентов, но если бренд не предлагает инновационные решения, он может устареть и потерять свою привлекательность.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
281.	1. Мероприятия: - Предоставить сотрудникам поддержку и ресурсы. - Использование большегрузных автомобилей. - Увеличить число пунктов приема на складах. - Внедрить обучающие программы. - Объяснить сотрудникам цели. - Провести перераспределение рабочих мест. - Учитывать обратную связь. 2.Обоснование: Необходимо вовлечь сотрудников в процесс управления изменениями. Команда должна чувствовать, что её поддерживают и помогают. Для этого нужно предоставить любые полезные материалы и инструменты. Нужно объяснить, зачем нужны изменения и как они повлияют на работу. Сотрудники должны участвовать в разработке и реализации изменений, поиске подходящих инструментов и решений. Это позволит людям почувствовать свою значимость и ответственность за результаты. Нужно собирать обратную связь от сотрудников о том, как они воспринимают изменения и что можно улучшить.	3 балла - полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
282.	1. Да, организация является самообучающейся. 2. Основные признаки, отмеченные на базе анализа состояния, соответствуют самообучающейся организации: Коллективное видение. Структура организации, обеспечивающая возможности для обучения и облегчающая его процесс. Поддерживающая культура. Поддерживающее руководство. Персонал, мотивированный на постоянное саморазвитие.	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный;

	Усиленное обучение. Высокая заинтересованность в росте собственного банка знаний.	0 баллов – остальные случаи
283.	1. Да, организационную культуру компании Levi Strauss можно считать сильной. 2. Об этом свидетельствуют, например, такие признаки, как наличие чётких правил поведения, высокая независимость в выражении мнений, коллективное принятие решений, ориентация на коллективные стимулы. Кроме того, в компании поощряется профессиональное отношение сотрудников, а также ценится разнообразие и различия.	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
284.	1. Политика достижения общих целей. 2. Политика достижения общих целей предполагает, что руководитель привлекает к разработке изменений членов организации, определяет их роль и ответственность за достижение целей. Назначение: предупреждение сопротивлений коллектива, повышение эмерджентности и синергетичности внедрения нововведений.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
285.	1. Причины сопротивления и эгоистический интерес; неправильное понимание целей и личные барьеры; личные барьеры и потребность в гарантиях; прошлый отрицательный опыт и инертность организационной структуры. 2. Причины сопротивления и эгоистический интерес - люди сопротивляются изменениям, потому что ставят свои собственные интересы выше интересов организации. Неправильное понимание целей и личные барьеры - непонимание целей возникает из-за того, что люди не в состоянии оценить последствия осуществления стратегии. Личные барьеры и потребность в гарантиях - к личным барьерам относятся, например, страх перед неизвестностью, отрицание необходимости перемен и страх потерять в размере заработной платы или в комфорте на рабочем месте. Потребность в гарантиях возникает, когда под угрозой находится собственное рабочее место. Прошлый отрицательный опыт и инертность организационной структуры. Неудавшийся опыт предшествующих изменений формирует антиинновационное сознание у носителей групповых интересов, отрицательную установку не только на	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	конкретное изменение, но и на изменение вообще. Инертность организационных структур объясняется тем, что организация представляет собой социальный организм, где все процессы взаимосвязаны.	
286.	Г. Обоснование: Матричная организация — это структура компании, подразумевающая подчинение команд нескольким руководителям. Участники команды подчиняются руководителю проекта, а также главе своего подразделения. Особенности структуры управления: двойное подчинение. Специалисты, привлекаемые к работе над проектами, имеют по крайней мере двух начальников — руководителя функционального подразделения и менеджера проекта.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
287.	1. Ключевые проблемы, влияющие на неэффективность IT-отдела: Низкая скорость реагирования на запросы бизнеса. Ограниченная инновационность. Высокие затраты на ИТ. Недостаточная гибкость и адаптивность. 2. Ресурсы, необходимые для внедрения новой архитектуры: Оплата консультационных услуг. Инвестиции в новое программное обеспечение и оборудование. Обучение персонала. Затраты на реорганизацию. Затраты на интеграцию новых систем и процессов с существующими. Затраты на временное снижение производительности: 3.Обоснование выбора предлагаемой архитектуры и ее преимущества: В качестве примера можно использовать гибридную архитектуру, сочетающую децентрализацию и централизацию, с использованием DevOps-практик и облачных технологий.	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
288.	1.Современная архитектура организации опирается на следующие ключевые принципы: Гибкость и адаптивность. Ориентация на клиент. Децентрализация и расширение полномочий. Сетевая структура и кросс-функциональность. Использование цифровых технологий. Непрерывное обучение и развитие 2.Культура организации играет ключевую роль в современной архитектуре, являясь фундаментом для ее успешной реализации. Культура определяет: Ценности и нормы. Способность к изменениям. Уровень вовлеченности сотрудников. Эффективность коммуникаций. Стиль лидерства. 3.Эффективность современной организационной архитектуры можно измерить с помощью комплекса	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	показателей, отражающих различные аспекты деятельности компании: Рост выручки и прибыли. Рентабельность активов и капитала. Стоимость компании. Эффективность использования ресурсов. Повышение уровня удовлетворенности клиентов. Увеличение лояльности клиентов. Рост клиентской базы. Снижение текучести кадров. Повышение уровня квалификации персонала. Улучшение климата в коллективе	
289.	1. План реструктуризации организации: Сокращение затрат (аренда, зарплата, реклама, логистика). Реструктуризация кредиторской задолженности (переговоры с кредиторами, получение отсрочек платежей). Управление дебиторской задолженностью (активизация работы с должниками). Привлечение дополнительных источников финансирования (кредиты, инвестиции). 2.Меры по оптимизации операционной деятельности: Оптимизация ассортимента (сокращение нерентабельных позиций, увеличение доли товаров с высокой маржой). Изменение ценовой политики (проведение акций, распродаж, снижение цен на отдельные товары). Оптимизация логистики и управления запасами (сокращение затрат на хранение и транспортировку, внедрение системы автоматизированного управления запасами). Развитие онлайн-продаж (создание интернет-магазина, продвижение товаров в социальных сетях).	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
290.	ВГ. Обоснование: В) Сокращение отделов**,** чтобы упростить структуру и снизить затраты на управление. Г) Формирование проектных команд**,** чтобы быстрее и адаптивнее решать возникающие проблемы.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
291.	В. Обоснование: Основная цель реструктуризации организации в условиях кризиса — обеспечить выживание компании и создать основу для дальнейшего роста. Все остальные варианты могут быть рискованными, требуют времени и средств, сопряжены с риском, их проводят во вторую очередь.	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
292.	А3Б4В1Г2Д5	1 б — полное правильное соответствие;

		0 б — остальные случаи
293.	1. Факторы, сдерживающие развитие: - финансовые (Высокие процентные ставки по кредитам. Недостаток залогового обеспечения. Сложность получения кредитов для начинающих предпринимателей. Недостаточное развитие микрофинансирования). - административные (Длительные сроки оформления документов. Большое количество необходимых согласований. Высокие затраты на оформление документов). - кадровые (нехватка квалифицированных специалистов). 2. Учитывая благоприятные климатические условия региона «Солнечный край», приоритетными направлениями развития малого и среднего предпринимательства должны стать те, которые максимально используют этот ресурс и способствуют устойчивому развитию: Развитие курортной инфраструктуры. Развитие туристических услуг. Выращивание сельскохозяйственной продукции. Создание оздоровительных центров и спа-салонов. Развитие спортивной инфраструктуры. Развитие экологически чистого производства 3.Меры по снижению административных барьеров: Упрощение процедур регистрации и лицензирования. Снижение налоговой нагрузки для начинающих предпринимателей. Создание “единого окна” для получения государственных услуг.	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
294.	1.Возможные направления для реорганизации: Переход к матричной или проектной структуре: для повышения гибкости и адаптивности. Децентрализация управления: для делегирования полномочий на уровень подразделений и ускорения принятия решений. Внедрение системы KPI: для оценки эффективности работы сотрудников и подразделений. Создание системы управления знаниями: Для обмена опытом и лучшими практиками. Внедрение CRM-системы: Для улучшения отношений с клиентами. 2.Критерии оценки: Анализ текущей ситуации: полнота и глубина анализа, обоснованность выводов. План реорганизации: оптимальная структура, функциональность процессов, обоснованность выбора методов мотивации и стимулирования инноваций, соответствие потребностям компании.	3 балла -полный правильный ответ; 2 балла – если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный; 1 балл - если допущено две и три ошибки/неточности / ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи

	План внедрения: Реалистичность, детализация, учет рисков. Обоснованность предложений: логичность, аргументированность, соответствие современным тенденциям организационного развития. 3.Дополнительные материалы (могут быть предоставлены): Организационная структура компании. Описание бизнес-процессов. Данные о финансовых показателях компании. Результаты опросов удовлетворенности персонала. Отзывы клиентов о работе компании.	
295.	1.Принципы регулирования эффективности СЭС: Системность: Учет всех аспектов деятельности СЭС. Комплексность: Использование различных инструментов регулирования. Последовательность: Поэтапное внедрение мер регулирования. Адаптивность: гибкость и способность адаптироваться к изменяющимся условиям. Прозрачность: открытость и доступность информации о принимаемых мерах. Объективность: Независимая оценка эффективности принимаемых мер. Социальная ориентированность: Учет интересов различных групп населения. 2.Механизмы регулирования эффективности СЭС: Планирование: Разработка стратегий и программ социально-экономического развития. Прогнозирование: Оценка будущих тенденций и вызовов. Мониторинг: Отслеживание ключевых показателей эффективности СЭС. Оценка: оценка эффективности принимаемых мер и внесение корректировок при необходимости. Обратная связь: Учет мнения экспертов и общественности.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
296.	АГ. Обоснование: А) снижает издержки для бизнеса, что делает ведение бизнеса в этих районах более привлекательным для инвесторов и предпринимателей. Это стимулирует создание новых рабочих мест и увеличение доходов населения. Г) обеспечивает благоприятные условия для привлечения инвестиций, создания новых предприятий и стимулирования экономического роста.	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
297.	В. Обоснование: Хотя все перечисленные цели важны для социально-экономического развития, именно повышение уровня жизни населения является основной и конечной целью государственной политики в этой сфере, поскольку	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи

	именно оно отражает конечный результат всех усилий государства	
298.	23451	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи
299.	БВ. Обоснование: Внешняя среда, в которой работают организации, постоянно изменяется и подвержена множеству факторов. Это могут быть экономические, политические, технологические и социальные факторы, которые влияют на деятельность компаний. Также внешняя среда всегда имеет элементы цикличности	2 балла -полное правильное соответствие; 1 балл – если допущена одна ошибка/ неточность/ ответ правильный, но не полный; 0 баллов – остальные случаи
300.	А4Б3В1Г2Д5	1 б — полное правильное соответствие; 0 б — остальные случаи