Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Мочалин Константин Сергеевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 01.10.2025 10:39:09
Уникальный программный ключ:
85306c9e2a7a[illegible]

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО МОРСКОГО И РЕЧНОГО ТРАНСПОРТА

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы магистратуры

по направлению подготовки:

(направление подготовки или специальность)	
38.04.02	Менеджмент
код	наименование направления или специальности
направленность	Производственный менеджмент
(слово «направленность (профиль)» или «специализация»)	Наименование направленности (профиля) или специализации

Содержание

1. СПЕЦИФИКАЦИЯ

1.1 Назначение комплекта оценочных материалов

1.2 Нормативное основание отбора содержания:

1.3 Общее количество тестовых заданий

1.4 Распределение тестовых заданий по компетенциям и дисциплинам

1.5 Типы, уровень сложности и время выполнения тестовых заданий

1.6 Сценарии выполнения тестовых заданий

1.7 Система оценивания выполнения тестовых заданий

1.8 Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения тестовых заданий

2. ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ, ПОЗВОЛЯЮЩИЕ ОСУЩЕСТВЛЯТЬ ОЦЕНКУ ВСЕХ КОМПЕТЕНЦИЙ, УСТАНОВЛЕННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММОЙ

3. КЛЮЧИ К ОЦЕНИВАНИЮ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

1. СПЕЦИФИКАЦИЯ

1.1 Назначение комплекта оценочных материалов

Фонд оценочных материалов разработан для основной профессиональной образовательной программы высшего образования:

УГСН: 38.00.00 Экономика и управление

Направление подготовки/специальность: 38.04.02 Менеджмент

Профиль/специализация: Производственный менеджмент

1.2 Нормативное основание отбора содержания

Отбор содержания тестовых заданий проводится на основе:

– Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970;

– профессиональных стандартов: 07.005 Специалист по административно-хозяйственной деятельности, утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ № 49н от 02.02.2018 г.; 08.018 Специалист по управлению рисками, утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ № 564н от 30.08.2018 г.; 40.011 Специалист по научно-исследовательским и опытно-конструкторским разработкам, утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ № 121н от 04.03.2014 г.

1.3 Общее количество тестовых заданий

Таблица 1 – Количество заданий в фонде оценочных материалов

Код компетенции	Наименование компетенции	Количество заданий
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	40
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	40
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	40
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	40
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	40

УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	40
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	40
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	40
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	40
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	40
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	40
ПК-1	Способен формировать новые направления научных исследований, с обоснованием их актуальности, теоретической и практической значимости	40
ПК-2	Способен планировать и координировать интегрированную комплексную деятельность подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации	40
ПК-3	Способен поддерживать эффективные коммуникации в сфере управления рисками и мотивировать к этому сотрудников подразделений	40
ПК-4	Способен проводить финансовый анализ и осуществлять управление денежными потоками на административную, хозяйственную, документационную и организационную деятельность предприятия	40
ПК-5	Способен разрабатывать совместные предложения по результатам мониторинга эффективности управления рисками со всеми участниками процесса	40

1.4 Распределение тестовых заданий по компетенциям и дисциплинам

Таблица 2 – Распределение заданий по компетенциям и дисциплинам

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины /модуля/ практики	Семестр	Номер задания
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1 Применяет системный подход при проведении критического анализа проблемных ситуаций	Математические методы и модели	1	У1.1.1-У1.1.7
			Логика и методология науки	1	У1.1.8-У1.1.14
			Маркетинг рынка транспортных услуг	3	У1.1.15-У1.1.19
			Исследование рынка транспортно-логистических услуг	3	У1.1.20-У1.1.22
		УК-1.2 Разрабатывает стратегию действий для разрешения проблемных ситуаций	Современный стратегический анализ	1,2	У1.2.23-У1.2.25
			Стратегия и тактика производственного менеджмента	2	У1.2.26-У1.2.30
			Разработка интегрированной системы управления рисками	3	У1.2.31-У1.2.33
		УК-1.3 Разрабатывает альтернативные стратегии действий при разрешении проблемных ситуаций	Современный стратегический анализ	1,2	У1.3.34-У1.3.37
			Разработка интегрированной системы управления	3	У1.3.38-У1.3.40
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Инициирует, планирует и разрабатывает проект	Проектная деятельность на транспорте	4	У2.1.1-У2.1.8
		УК-2.2 Контролирует реализацию проекта, осуществляет мониторинг проекта и оформление отчетной документации по проекту	Проектная деятельность на транспорте	2	У2.2.9-У2.2.16
			Бережливое производство	1	У2.2.17-У2.2.23
			Современные технологии управления персоналом	2	У2.2.24-У2.2.30
		УК-2.3 Управляет проектом на каждой стадии: инициации, планировании, реализации, отчета, завершения	Финансовая политика предприятия	2	У2.3.31-У2.3.36
			Реинжиниринг бизнес-процессов	3	У2.3.37-У2.3.40
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную страте-	УК-3.1 Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	Профессиональное развитие личности	1	У3.1.1-У3.1.7
			Современные технологии управления персоналом	2	У3.1.8-У3.1.16
		УК-3.2 Организует работу команды для реализации стратегии	Стратегия и тактика производственного менеджмента	2	У3.2.17-У3.2.22

	гию для достижения поставленной цели		Современные технологии управления персоналом	2	У3.2.23-У3.2.29
		УК-3.3 Руководит командой для достижения поставленной цели	Организация и управление на производстве	1	У3.3.30-У3.3.36
			Современные технологии управления персоналом	2	У3.3.37-У3.3.40
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1 Ведет обмен деловой информацией в устной и письменной формах, применяет методы и навыки делового общения, в том числе на иностранном(ых) языке(ах)	Отраслевые информационные технологии	1	У4.1.1-У4.1.8
			Иностранный язык в профессиональной сфере	1,2,3	У4.1.9-У4.1.15
		УК-4.2 Владеет современными коммуникативными технологиями на иностранном языке для профессионального взаимодействия	Профессиональное развитие личности	1	У4.2.16-У4.2.22
			Иностранный язык в профессиональной сфере	1,2,3	У4.2.23-У4.2.29
		УК-4.3 Применяет коммуникативные технологии на иностранном языке в академическом взаимодействии	Логика и методология науки	1	У4.3.30-У4.3.36
			Иностранный язык в профессиональной сфере	1,2,3	У4.3.37-У4.3.40
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1 Анализирует социокультурное разнообразие общества, используя знание о закономерностях и особенностях социально-исторического развития различных культур в этическом и философском контексте	Профессиональное развитие личности	1	У5.1.1-У5.1.13
		УК-5.2 Понимает и воспринимает разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	Управление социально-экономическими системами	1	У5.2.14-У5.2.29
		УК-5.3 Организует и осуществляет профессиональную деятельность в коллективе с учетом его социокультурного разнообразия	Современные технологии управления персоналом	2	У5.3.30-У5.3.40
УК-6			Профессиональное развитие личности	1	У6.1.1-У6.1.8

	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1 Способен к самооценке собственной деятельности	Стратегия и тактика производственного менеджмента	2	У6.1.9-У6.1.17
		УК-6.2 Способен к определению реализации приоритетов собственной деятельности	Профессиональное развитие личности	1	У6.2.18-У4.2.22
			Современные технологии управления персоналом	2	У6.2.23-У6.2.29
		УК-6.3 Организует и осуществляет профессиональную деятельность в коллективе с учетом его социокультурного разнообразия	Профессиональное развитие личности	1	У6.3.30-У6.3.36
			Развитие систем менеджмента качества	1	У6.3.37-У6.3.40
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1.1 Применяет инструменты проектного и финансового менеджмента на производстве на основе знания экономической и управленческой теорий	Проектная деятельность на транспорте	2	ОПК1.1.1-ОПК1.1.10
		ОПК-1.2 Разрешает организационные вопросы производственного менеджмента на основе знания экономической теории и обобщения практик управления	Организация и управление на производстве	1	ОПК1.2.11-ОПК1.2.21
		ОПК-1.3 Реализует профессиональные задачи с учетом инновационных подходов и на основании знания экономической, организационной и управленческой теории	Организация и управление на производстве	1	ОПК1.3.22-ОПК1.3.32
			Управление социально-экономическими системами	1	ОПК1.3.33-ОПК1.3.40
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2.1 Применяет инструменты проектного и финансового менеджмента на производстве на основе знания экономической и управленческой теорий	Отраслевые информационные технологии	2	ОПК2.1.1-ОПК2.1.10
		ОПК-2.2 Разрешает организационные вопросы производственного менеджмента на основе знания экономической теории и обобщения практик управления	Отраслевые информационные технологии	2	ОПК2.2.11-ОПК2.2.21

		ОПК-2.3 Реализует профессиональные задачи с учетом инновационных подходов и на основании знания экономической, организационной и управленческой теории	Отраслевые информационные технологии	2	ОПК2.3.22-ОПК2.3.40
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3.1 Понимает основные принципы организационного поведения и его социальную значимость в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	Профессиональное развитие личности	1	ОПК3.1.1-ОПК3.1.10
		ОПК-3.2 Оценивает операционную и организационную эффективность при принятии организационно-управленческих решений	Профессиональное развитие личности	1	ОПК3.2.11-ОПК3.2.21
		ОПК-3.3 Способен самостоятельно обеспечивать реализацию обоснованных организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды	Профессиональное развитие личности	1	ОПК3.3.22-ОПК3.3.40
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4.1 Использует основы знаний о современных практиках управления процессной деятельностью в организации с учетом лидерских и коммуникативных навыков	Профессиональное развитие личности	1	ОПК4.1.1-ОПК4.1.8
			Проектная деятельность на транспорте	2	ОПК4.1.9-ОПК4.1.17
		ОПК-4.2 Выявляет и оценивает новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности	Управление социально-экономическими системами	1	ОПК4.2.18-ОПК4.2.21
		ОПК-4.3 Способен руководить проектной и процессной деятельностью с использованием современных практик управления и оценки рыночных возможностей, соответствующих бизнес-моделям организации	Проектная деятельность на транспорте	2	ОПК4.3.22-ОПК4.3.40

ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ОПК-5.1 Владеет основными методами и подходами к выполнению научно-исследовательских проектов	Логика и методология науки	1	ОПК5.1.1-ОПК5.1.10
		ОПК-5.2 Осуществляет научные исследования в менеджменте и смежных областях, применяя специальную и профессиональную терминологию на русском и иностранном языках	Математические методы и модели	1	ОПК5.2.11-ОПК5.2.17
			Иностранный язык в профессиональной сфере	1,2,3	ОПК5.2.18-ОПК5.2.21
		ОПК-5.3 Может обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях	Логика и методология науки	1	ОПК5.3.22-ОПК5.3.40
ПК-1	Способен формировать новые направления научных исследований, с обоснованием их актуальности, теоретической и практической значимости	ПК-1.1 Использует алгоритм проведения научных исследований и написания научных отчетов, статей, докладов, научные и нормативные требования к их представлению	Логика и методология науки	1	ПК1.1.1-ПК1.1.8
		ПК-1.2 Обосновывает актуальность, теоретическую и практическую значимость новых направлений научных исследований	Логика и методология науки	1	ПК1.2.9-ПК1.2.16
			Управление инновационной деятельностью в транспортно-логистических системах	2	ПК1.2.17-ПК1.2.29
		ПК-1.3 Осваивает новые направления научных исследований в профессиональной сфере	Маркетинг рынка транспортных услуг	3	ПК1.3.30-ПК1.3.36
			Исследование рынка транспортно-логистических услуг	3	ПК1.3.37-ПК1.3.40
ПК-2	Способен планировать и координировать интегрированную комплексную деятельность подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации	ПК-2.1 Определяет цели и задачи подразделения в соответствии со стратегическими целями организации на основании корпоративных нормативных документов по управлению рисками и требований вышестоящего руководства	Бережливое производство	1	ПК2.1.1-ПК2.1.13
			Аудит в риск- менеджменте	2	ПК2.2.14-ПК2.2.22

		ПК-2.2 Разрабатывает регламенты деятельности подразделения по управлению рисками и отдельных работников	Разработка интегрированной системы управления рисками	3	ПК2.2.23-ПК2.2.29
		ПК-2.3 Реализует планы построения системы управления рисками в соответствии со стратегическими целями организации	Стратегия и тактика производственного менеджмента	2	ПК2.3.30-ПК2.3.36
			Разработка интегрированной системы управления рисками	3	ПК2.3.37-ПК2.3.40
ПК-3	Способен поддерживать эффективные коммуникации в сфере управления рисками и мотивировать к этому сотрудников подразделений	ПК-3.1 Применяет эффективные коммуникационные подходы в сфере управления рисками для мотивирования сотрудников подразделений	Профессиональное развитие личности	1	ПК3.1.1-ПК3.1.8
			Современные технологии управления персоналом	3	ПК3.1.9-ПК3.1.16
		ПК-3.2 Анализирует результаты мониторинга эффективности управления рисками	Аудит в риск-менеджменте	2	ПК3.2.17-ПК3.2.29
		ПК-3.3 Оценивает результативность сотрудников подразделений в сфере управления рисками	Аудит в риск- менеджменте	2	ПК3.3.30-ПК3.3.36
			Современные технологии управления персоналом	3	ПК3.3.37-ПК3.3.40
ПК-4	Способен проводить финансовый анализ и осуществлять управление денежными потоками на административную, хозяйственную, документационную и организационную деятельность предприятия	ПК-4.1 Владеет знаниями по основным аспектам финансовой политики в сфере административно-хозяйственной и организационно-документационной деятельности предприятия	Стратегия и тактика производственного менеджмента	2	ПК4.1.1-ПК4.1.5
			Финансовая политика предприятия	2	ПК4.1.6-ПК4.1.11
		ПК-4.2 Анализирует денежные потоки по финансово- хозяйственной деятельности предприятия в рамках утвержденного бюджета	Финансовая политика предприятия	2	ПК4.2.12-ПК4.2.18
			Управление запасами	3	ПК4.2.19-ПК4.2.25
			Управление материальными ресурсами в транспортно-логистических системах	3	ПК4.2.26-ПК4.2.29
		ПК-4.3 Управляет денежными потоками на административную, хозяйственную, документационную и организационную деятельность предприятия	Организация и управление на производстве	1	ПК4.3.30-ПК4.3.36
			Финансовая политика предприятия	2	ПК4.3.37-ПК4.3.40
ПК-5	Способен разрабатывать совместные предложения по результатам	ПК-5.1 Понимает подходы к оценке результатов мониторинга по эта-	Проектная деятельность на транспорте	2	ПК5.1.1-ПК5.1.8
			Реинжиниринг бизнес-процессов	2	ПК5.1.9-ПК5.1.16

	мониторинга эффективности управления рисками со всеми участниками процесса	пам проектной деятельности и эффективности управления рисками			
		ПК-5.2 Разрабатывает совместные предложения по результатам мониторинга эффективности управления рисками со всеми участниками процесса	Развитие систем менеджмента качества	1	ПК5.2.17-ПК5.2.22
			Аудит в риск-менеджменте	2	ПК5.2.23-ПК5.2.29
		ПК-5.3 Консультирует сотрудников по вопросам повышения эффективности управления рисками	Аудит в риск- менеджменте	2	ПК5.3.30-ПК5.3.36
			Разработка интегрированной системы управления рисками	2	ПК5.3.37-ПК5.3.40

1.5 Типы, уровень сложности и время выполнения тестовых заданий

Таблица 3 – Распределение заданий по типу и уровням сложности

Код компетенции	**Наименование индикаторов сформированности компетенции**	**Номер задания**	**Тип задания** *Закрытое/ открытое /комбинированное*	**Уровень сложности задания** *Базовый/ повышенный /высокий*	**Время выполнения (мин)**[1]
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	У1.1.1	Закрытое	базовый	2 мин
		У1.1.2	Закрытое	базовый	2 мин
		У1.1.3	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У1.1.4	Комбинированное	высокий	9 мин
		У1.1.5	Комбинированное	высокий	10 мин
		У1.1.6	Открытое	повышенный	5 мин
		У1.1.7	Закрытое	базовый	3 мин
		У1.1.8	Закрытое	базовый	3 мин
		У1.1.9	Закрытое	базовый	2 мин
		У1.1.10	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У1.1.11	Комбинированное	высокий	9 мин
		У1.1.12	Комбинированное	высокий	10 мин
		У1.1.13	Открытое	высокий	10 мин
		У1.1.14	Закрытое	базовый	3 мин
		У1.1.15	Закрытое	базовый	2 мин
		У1.1.16	Закрытое	повышенный	5 мин
		У1.1.17	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У1.1.18	Комбинированное	высокий	7 мин
		У1.1.19	Комбинированное	высокий	10 мин
		У1.1.20	Закрытое	базовый	3 мин
		У1.1.21	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У1.1.22	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У1.2.23	Открытое	высокий	10 мин
		У1.2.24	Закрытое	базовый	3 мин
		У1.2.25	Закрытое	базовый	2 мин
		У1.2.26	Комбинированное	повышенный	4 мин
		У1.2.27	Закрытое	базовый	3 мин

[1] Базовый – время выполнения 1-3 мин, повышенный – 3-5 мин, высокий – 5-10 мин

		У1.2.28	Закрытое	повышенный	5 мин
		У1.2.29	Закрытое	базовый	3 мин
		У1.2.30	Комбинированное	повышенный	4 мин
		У1.2.31	Комбинированное	высокий	10 мин
		У1.2.32	Открытое	высокий	10 мин
		У1.2.33	Закрытое	базовый	3 мин
		У1.3.34	Закрытое	повышенный	5 мин
		У1.3.35	Комбинированное	повышенный	4 мин
		У1.3.36	Комбинированное	повышенный	4 мин
		У1.3.37	Открытое	высокий	10 мин
		У1.3.38	Закрытое	базовый	3 мин
		У1.3.39	Закрытое	базовый	3 мин
		У1.3.40	Комбинированное	повышенный	4 мин
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	У2.1.1	Закрытое	базовый	2 мин
		У2.1.2	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.1.3	Комбинированное	повышенный	4 мин
		У2.1.4	Закрытое	базовый	4 мин
		У2.1.5	Открытое	высокий	10 мин
		У2.1.6	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.1.7	Закрытое	базовый	2 мин
		У2.1.8	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У2.2.9	Открытое	высокий	10 мин
		У2.2.10	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.2.11	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.2.12	Закрытое	повышенный	5 мин
		У2.2.13	Закрытое	повышенный	5 мин
		У2.2.14	Открытое	высокий	10 мин
		У2.2.15	Закрытое	базовый	2 мин
		У2.2.16	Закрытое	базовый	2 мин
		У2.2.17	Комбинированное	высокий	10 мин
		У2.2.18	Открытое	высокий	10 мин
		У2.2.19	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.2.20	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.2.21	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У2.2.22	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У2.2.23	Открытое	высокий	10 мин
		У2.2.24	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.2.25	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.2.26	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У2.2.27	Открытое	высокий	10 мин
		У2.2.28	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.2.29	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.2.30	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У2.3.31	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У2.3.32	Открытое	высокий	10 мин
		У2.3.33	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.3.34	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.3.35	Закрытое	повышенный	5 мин
		У2.3.36	Комбинированное	высокий	10 мин
		У2.3.37	Открытое	высокий	10 мин
		У2.3.38	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.3.39	Закрытое	базовый	3 мин
		У2.3.40	Комбинированное	высокий	10 мин
УК-3	Способен организовывать и руководить	У3.1.1	Закрытое	базовый	3 мин
		У3.1.2	Закрытое	базовый	3 мин

	работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	У3.1.3	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У3.1.4	Комбинированное	высокий	8 мин
		У3.1.5	Открытое	базовый	3 мин
		У3.1.6	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У3.1.7	Открытое	базовый	3 мин
		У3.1.8	Открытое	повышенный	5 мин
		У3.1.9	Закрытое	базовый	4 мин
		У3.1.10	Комбинированное	повышенный	6 мин
		У3.1.11	Закрытое	повышенный	5 мин
		У3.1.12	Открытое	высокий	8 мин
		У3.1.13	Закрытое	повышенный	7 мин
		У3.1.14	Закрытое	базовый	4 мин
		У3.1.15	Комбинированное	повышенный	7 мин
		У3.1.16	Открытое	повышенный	6 мин
		У3.2.17	Закрытое	базовый	4 мин
		У3.2.18	Закрытое	базовый	4 мин
		У3.2.19	Закрытое	базовый	3 мин
		У3.2.20	Комбинированное	повышенный	6 мин
		У3.2.21	Комбинированное	базовый	4 мин
		У3.2.22	Комбинированное	повышенный	6 мин
		У3.2.23	Открытое	базовый	3 мин
		У3.2.24	Закрытое	базовый	4 мин
		У3.2.25	Комбинированное	базовый	4 мин
		У3.2.26	Закрытое	повышенный	6 мин
		У3.2.27	Закрытое	повышенный	7 мин
		У3.2.28	Закрытое	базовый	4 мин
		У3.2.29	Открытое	высокий	8 мин
		У3.3.30	Комбинированное	базовый	4 мин
		У3.3.31	Комбинированное	повышенный	6 мин
		У3.3.32	Закрытое	базовый	4 мин
		У3.3.33	Закрытое	базовый	3 мин
		У3.3.34	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У3.3.35	Открытое	высокий	8 мин
		У3.3.36	Комбинированное	базовый	3 мин
		У3.3.37	Открытое	высокий	10 мин
		У3.3.38	Закрытое	повышенный	5 мин
		У3.3.39	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У3.3.40	Закрытое	базовый	3 мин
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	У4.1.1	Открытое	высокий	8 мин
		У4.1.2	Закрытое	повышенный	5 мин
		У4.1.3	Закрытое	базовый	3 мин
		У4.1.4	Комбинированное	базовый	3 мин
		У4.1.5	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У4.1.6	Открытое	высокий	9 мин
		У4.1.7	Закрытое	базовый	3 мин
		У4.1.8	Закрытое	повышенный	5 мин
		У4.1.9	Закрытое	высокий	8 мин
		У4.1.10	Закрытое	высокий	7 мин
		У4.1.11	Закрытое	повышенный	5 мин
		У4.1.12	Закрытое	высокий	7 мин
		У4.1.13	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У4.1.14	Комбинированное	высокий	8 мин
		У4.1.15	Открытое	высокий	9 мин
		У4.1.16	Закрытое	базовый	3 мин
		У4.2.17	Закрытое	повышенный	5 мин

		У4.2.18	Закрытое	базовый	3 мин
		У4.2.19	Комбинированное	базовый	3 мин
		У4.2.20	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У4.2.21	Открытое	высокий	7 мин
		У4.2.22	Закрытое	базовый	3 мин
		У4.2.23	Закрытое	повышенный	5 мин
		У4.2.24	Закрытое	высокий	8 мин
		У4.2.25	Закрытое	повышенный	5 мин
		У4.2.26	Закрытое	повышенный	5 мин
		У4.2.27	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У4.2.28	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У4.2.29	Закрытое	базовый	3 мин
		У4.3.30	Закрытое	базовый	3 мин
		У4.3.31	Закрытое	базовый	3 мин
		У4.3.32	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У4.3.33	Комбинированное	базовый	3 мин
		У4.3.34	Комбинированное	базовый	3 мин
		У4.3.35	Открытое	высокий	7 мин
		У4.3.36	Открытое	повышенный	5 мин
		У4.3.37	Закрытое	повышенный	5 мин
		У4.3.38	Закрытое	базовый	3 мин
		У4.3.39	Закрытое	повышенный	5 мин
		У4.3.40	Комбинированное	повышенный	5 мин
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия Способен разрабатывать совместные предложения по результатам мониторинга эффективности управления рисками со всеми участниками процесса	У5.1.1	Закрытое	базовый	3 мин
		У5.1.2	Закрытое	базовый	3 мин
		У5.1.3	Комбинированное	базовый	3 мин
		У5.1.4	Закрытое	базовый	3 мин
		У5.1.5	Открытое	повышенный	5 мин
		У5.1.6	Закрытое	базовый	3 мин
		У5.1.7	Закрытое	базовый	3 мин
		У5.1.8	Комбинированное	базовый	3 мин
		У5.1.9	Закрытое	повышенный	5 мин
		У5.1.10	Закрытое	базовый	3 мин
		У5.1.11	Закрытое	базовый	3 мин
		У5.1.12	Открытое	высокий	10 мин
		У5.1.13	Открытое	повышенный	5 мин
		У5.2.14	Закрытое	высокий	6 мин
		У5.2.15	Открытое	высокий	10 мин
		У5.2.16	Закрытое	базовый	3 мин
		У5.2.17	Закрытое	повышенный	5 мин
		У5.2.18	Комбинированное	повышенный	4 мин
		У5.2.19	Закрытое	базовый	3 мин
		У5.2.20	Открытое	повышенный	5 мин
		У5.2.21	Закрытое	повышенный	5 мин
		У5.2.22	Закрытое	высокий	7 мин
		У5.2.23	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У5.2.24	Закрытое	повышенный	4 мин
		У5.2.25	Открытое	базовый	3 мин
		У5.2.26	Открытое	повышенный	4 мин
		У5.2.27	Закрытое	базовый	3 мин
		У5.2.28	Закрытое	высокий	7 мин
		У5.2.29	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У5.3.30	Закрытое	повышенный	5 мин
		У5.3.31	Открытое	высокий	10 мин
		У5.3.32	Закрытое	базовый	3 мин

		У5.3.33	Закрытое	базовый	3 мин
		У5.3.34	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У5.3.35	Закрытое	повышенный	5 мин
		У5.3.36	Открытое	высокий	9 мин
		У5.3.37	Закрытое	базовый	3 мин
		У5.3.38	Закрытое	повышенный	5 мин
		У5.3.39	Комбинированное	повышенный	5 мин
		У5.3.40	Закрытое	базовый	3 мин
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	У6.1.1	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.1.2	Закрытое	повышенный	5 мин
		У6.1.3	Комбинированное	базовый	3 мин
		У6.1.4	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.1.5	Открытое	высокий	9 мин
		У6.1.6	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.1.7	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.1.8	Комбинированное	базовый	3 мин
		У6.1.9	Закрытое	повышенный	5 мин
		У6.1.10	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.1.11	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.1.12	Закрытое	повышенный	4 мин
		У6.1.13	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.2.14	Комбинированное	базовый	3 мин
		У6.2.15	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.2.16	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.2.17	Закрытое	повышенный	5 мин
		У6.2.18	Открытое	высокий	8 мин
		У6.2.19	Комбинированное	базовый	3 мин
		У6.2.20	Открытое	высокий	10 мин
		У6.2.21	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.2.22	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.2.23	Комбинированное	базовый	3 мин
		У6.2.24	Закрытое	повышенный	5 мин
		У6.2.25	Открытое	высокий	9 мин
		У6.2.26	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.2.27	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.2.28	Комбинированное	базовый	3 мин
		У6.2.29	Закрытое	повышенный	5 мин
		У6.3.30	Открытое	высокий	10 мин
		У6.3.31	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.3.32	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.3.33	Комбинированное	базовый	3 мин
		У6.3.34	Закрытое	повышенный	5 мин
		У6.3.35	Открытое	высокий	9 мин
		У6.3.36	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.3.37	Закрытое	базовый	3 мин
		У6.3.38	Комбинированное	базовый	3 мин
		У6.3.39	Закрытое	повышенный	5 мин
		У6.3.40	Открытое	Повышенный	5 мин
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организацион-	ОПК1.1.1	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.1.2	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.1.3	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК1.1.4	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК1.1.5	Открытое	повышенный	5 мин
		ОПК1.1.6	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК1.1.7	Закрытое	базовый	3 мин

	ной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК1.1.8	Комбинированное	базовый	2 мин
		ОПК1.1.9	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.1.10	Открытое	повышенный	5 мин
		ОПК1.1.11	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.1.12	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.1.13	Комбинированное	базовый	2 мин
		ОПК1.2.14	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.2.15	Открытое	высокий	10 мин
		ОПК1.2.16	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.2.17	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК1.2.18	Комбинированное	базовый	2 мин
		ОПК1.2.19	Закрытое	повышенный	4 мин
		ОПК1.2.20	Открытое	высокий	8 мин
		ОПК1.2.21	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.2.22	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.2.23	Комбинированное	базовый	2 мин
		ОПК1.2.24	Закрытое	повышенный	4 мин
		ОПК1.2.25	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК1.2.26	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.2.27	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.2.28	Комбинированное	повышенный	5 мин
		ОПК1.2.29	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.3.30	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК1.3.31	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.3.32	Комбинированное	базовый	2 мин
		ОПК1.3.33	Закрытое	высокий	7 мин
		ОПК1.3.34	Закрытое	повышенный	4 мин
		ОПК1.3.35	Открытое	повышенный	5 мин
		ОПК1.3.36	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК1.3.37	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК1.3.38	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК1.3.39	Закрытое	повышенный	4 мин
		ОПК1.3.40	Открытое	высокий	6 мин
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК2.1.1	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.1.2	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.1.3	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК2.1.4	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.1.5	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК2.1.6	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.1.7	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.1.8	Комбинированное	повышенный	5 мин
		ОПК2.1.9	Закрытое	повышенный	4 мин
		ОПК2.1.10	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК2.1.11	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.1.12	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.1.13	Комбинированное	повышенный	5 мин
		ОПК2.2.14	Закрытое	повышенный	4 мин
		ОПК2.2.15	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК2.2.16	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.2.17	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.2.18	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК2.2.19	Закрытое	повышенный	4 мин
		ОПК2.2.20	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК2.2.21	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.2.22	Закрытое	базовый	3 мин

		ОПК2.2.23	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК2.2.24	Закрытое	повышенный	4 мин
		ОПК2.2.25	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК2.2.26	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.2.27	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.2.28	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК2.2.29	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК2.3.30	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК2.3.31	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.3.32	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК2.3.33	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК2.3.34	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.3.35	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК2.3.36	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.3.37	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК2.3.38	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК2.3.39	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК2.3.40	Открытое	высокий	9 мин
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК3.1.1	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.1.2	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.1.3	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК3.1.4	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК3.1.5	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК3.1.6	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.1.7	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.1.8	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.1.9	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК3.1.10	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК3.1.11	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.1.12	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.1.13	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК3.2.14	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК3.2.15	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК3.2.16	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.2.17	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.2.18	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК3.2.19	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК3.2.20	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.2.21	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.2.22	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК3.2.23	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.2.24	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК3.2.25	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.2.26	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.2.27	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК3.2.28	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.2.29	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК3.3.30	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.3.31	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.3.32	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК3.3.33	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.3.34	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК3.3.35	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.3.36	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК3.3.37	Комбинированное	повышенный	5 мин

		ОПК3.3.38	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК3.3.39	Открытое	высокий	10 мин
		ОПК3.3.40	Открытое	высокий	9 мин
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК4.1.1	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.1.2	Комбинированное	повышенный	5 мин
		ОПК4.1.3	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.1.4	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК4.1.5	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.1.6	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.1.7	Комбинированное	повышенный	5 мин
		ОПК4.1.8	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК4.1.9	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.1.10	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.1.11	Комбинированное	повышенный	5 мин
		ОПК4.1.12	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.1.13	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.2.14	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК4.2.15	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.2.16	Открытое	высокий	8 мин
		ОПК4.2.17	Открытое	высокий	10 мин
		ОПК4.2.18	Закрытое	базовый	2 мин
		ОПК4.2.19	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.2.20	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК4.2.21	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.2.22	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.2.23	Комбинированное	повышенный	5 мин
		ОПК4.2.24	Открытое	высокий	8 мин
		ОПК4.2.25	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.2.26	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.2.27	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК4.2.28	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК4.2.29	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.3.30	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.3.31	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.3.32	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.3.33	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.3.34	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК4.3.35	Закрытое	повышенный	4 мин
		ОПК4.3.36	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК4.3.37	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК4.3.38	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК4.3.39	Открытое	высокий	9 мин
		ОПК4.3.40	Открытое	высокий	7 мин
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ОПК5.1.1	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.1.2	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.1.3	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК5.1.4	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.1.5	Открытое	высокий	7 мин
		ОПК5.1.6	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.1.7	Закрытое	повышенный	4 мин
		ОПК5.1.8	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК5.1.9	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.1.10	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.1.11	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.1.12	Комбинированное	повышенный	5 мин

		ОПК5.1.13	Открытое	высокий	6 мин
		ОПК5.2.14	Закрытое	повышенный	4 мин
		ОПК5.2.15	Открытое	высокий	8 мин
		ОПК5.2.16	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.2.17	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.2.18	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК5.2.19	Закрытое	повышенный	4 мин
		ОПК5.2.20	Открытое	высокий	6 мин
		ОПК5.2.21	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК5.2.22	Закрытое	повышенный	4 мин
		ОПК5.2.23	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК5.2.24	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.2.25	Открытое	повышенный	5 мин
		ОПК5.2.26	Открытое	базовый	3 мин
		ОПК5.2.27	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.2.28	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.2.29	Комбинированное	базовый	3 мин
		ОПК5.3.30	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК5.3.31	Открытое	высокий	6 мин
		ОПК5.3.32	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.3.33	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.3.34	Комбинированное	повышенный	5 мин
		ОПК5.3.35	Закрытое	повышенный	5 мин
		ОПК5.3.36	Открытое	базовый	3 мин
		ОПК5.3.37	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.3.38	Закрытое	базовый	3 мин
		ОПК5.3.39	Комбинированное	повышенный	5 мин
		ОПК5.3.40	Закрытое	базовый	3 мин
ПК-1	Способен формировать новые направления научных исследований, с обоснованием их актуальности, теоретической и практической значимости	П1.1.1	Открытое	высокий	8 мин
		П1.1.2	Закрытое	повышенный	5 мин
		П1.1.3	Закрытое	базовый	3 мин
		П1.1.4	Комбинированное	повышенный	4 мин
		П1.1.5	Закрытое	базовый	3 мин
		П1.1.6	Открытое	высокий	8 мин
		П1.1.7	Закрытое	базовый	3 мин
		П1.1.8	Закрытое	базовый	3 мин
		П1.2.9	Комбинированное	повышенный	5 мин
		П1.2.10	Закрытое	базовый	3 мин
		П1.2.11	Открытое	высокий	7 мин
		П1.2.12	Закрытое	базовый	3 мин
		П1.2.13	Закрытое	базовый	3 мин
		П1.2.14	Комбинированное	повышенный	4 мин
		П1.2.15	Закрытое	повышенный	5 мин
		П1.2.16	Открытое	высокий	7 мин
		П1.2.17	Закрытое	повышенный	5 мин
		П1.2.18	Закрытое	базовый	3 мин
		П1.2.19	Комбинированное	базовый	2 мин
		П1.2.20	Закрытое	повышенный	5 мин
		П1.2.21	Открытое	высокий	10 мин
		П1.2.22	Закрытое	базовый	3 мин
		П1.2.23	Закрытое	базовый	3 мин
		П1.2.24	Закрытое	повышенный	5 мин
		П1.2.25	Комбинированное	базовый	3 мин
		П1.2.26	Открытое	высокий	9 мин
		П1.2.27	Закрытое	повышенный	5 мин

		П1.2.28	Закрытое	повышенный	4 мин
		П1.2.29	Комбинированное	базовый	3 мин
		П1.3.30	Закрытое	повышенный	5 мин
		П1.3.31	Открытое	высокий	7 мин
		П1.3.32	Закрытое	повышенный	5 мин
		П1.3.33	Закрытое	повышенный	5 мин
		П1.3.34	Закрытое	базовый	3 мин
		П1.3.35	Закрытое	повышенный	4 мин
		П1.3.36	Открытое	высокий	7 мин
		П1.3.37	Закрытое	повышенный	5 мин
		П1.3.38	Закрытое	повышенный	5 мин
		П1.3.39	Комбинированное	базовый	3 мин
		П1.3.40	Закрытое	повышенный	5 мин
ПК-2	Способен планировать и координировать интегрированную комплексную деятельность подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации	П2.1.1	Открытое	высокий	7 мин
		П2.1.2	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.1.3	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.1.4	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.1.5	Закрытое	повышенный	5 мин
		П2.1.6	Открытое	высокий	7 мин
		П2.1.7	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.1.8	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.1.9	Закрытое	повышенный	5 мин
		П2.1.10	Закрытое	повышенный	4 мин
		П2.1.11	Открытое	высокий	7 мин
		П2.1.12	Закрытое	повышенный	5 мин
		П2.1.13	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.1.14	Комбинированное	базовый	3 мин
		П2.1.15	Закрытое	повышенный	4 мин
		П2.1.16	Открытое	высокий	7 мин
		П2.2.17	Закрытое	повышенный	4 мин
		П2.2.18	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.2.19	Комбинированное	базовый	3 мин
		П2.2.20	Закрытое	повышенный	4 мин
		П2.2.21	Открытое	высокий	7 мин
		П2.2.22	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.2.23	Комбинированное	базовый	3 мин
		П2.2.24	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.2.25	Закрытое	повышенный	4 мин
		П2.2.26	Открытое	высокий	7 мин
		П2.2.27	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.2.28	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.2.29	Комбинированное	базовый	3 мин
		П2.3.30	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.3.31	Открытое	высокий	7 мин
		П2.3.32	Закрытое	повышенный	4 мин
		П2.3.33	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.3.34	Комбинированное	базовый	3 мин
		П2.3.35	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.3.36	Открытое	высокий	7 мин
		П2.3.37	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.3.38	Закрытое	базовый	3 мин
		П2.3.39	Комбинированное	базовый	3 мин
		П2.3.40	Закрытое	повышенный	5 мин
ПК-3	Способен поддерживать эффективные	П3.1.1	Открытое	высокий	8 мин
		П3.1.2	Закрытое	базовый	3 мин

	коммуникации в сфере управления рисками и мотивировать к этому сотрудников подразделений	П3.1.3	Закрытое	базовый	3 мин
		П3.1.4	Закрытое	повышенный	5 мин
		П3.1.5	Закрытое	повышенный	5 мин
		П3.1.6	Открытое	высокий	8 мин
		П3.1.7	Закрытое	базовый	3 мин
		П3.1.8	Закрытое	базовый	3 мин
		П3.1.9	Комбинированное	базовый	3 мин
		П3.1.10	Закрытое	повышенный	5 мин
		П3.1.11	Открытое	высокий	9 мин
		П3.1.12	Закрытое	повышенный	5 мин
		П3.1.13	Закрытое	повышенный	5 мин
		П3.1.14	Комбинированное	повышенный	5 мин
		П3.1.15	Закрытое	повышенный	5 мин
		П3.1.16	Открытое	высокий	9 мин
		П3.2.17	Закрытое	повышенный	5 мин
		П3.2.18	Закрытое	базовый	3 мин
		П3.2.19	Комбинированное	базовый	3 мин
		П3.2.20	Закрытое	базовый	3 мин
		П3.2.21	Открытое	высокий	9 мин
		П3.2.22	Закрытое	повышенный	4 мин
		П3.2.23	Закрытое	повышенный	5 мин
		П3.2.24	Комбинированное	базовый	3 мин
		П3.2.25	Закрытое	базовый	3 мин
		П3.2.26	Открытое	высокий	9 мин
		П3.2.27	Закрытое	базовый	3 мин
		П3.2.28	Закрытое	базовый	3 мин
		П3.2.29	Комбинированное	базовый	3 мин
		П3.3.30	Закрытое	повышенный	5 мин
		П3.3.31	Открытое	высокий	9 мин
		П3.3.32	Закрытое	базовый	3 мин
		П3.3.33	Закрытое	базовый	3 мин
		П3.3.34	Комбинированное	повышенный	5 мин
		П3.3.35	Закрытое	базовый	3 мин
		П3.3.36	Закрытое	базовый	3 мин
		П3.3.37	Открытое	высокий	7 мин
		П3.3.38	Закрытое	повышенный	5 мин
		П3.3.39	Комбинированное	базовый	3 мин
		П3.3.40	Закрытое	повышенный	5 мин
ПК-4	Способен проводить финансовый анализ и осуществлять управление денежными потоками на административную, хозяйственную, документационную и организационную деятельность предприятия	П4.1.1	Закрытое	повышенный	5 мин
		П4.1.2	Закрытое	повышенный	4 мин
		П4.1.3	Комбинированное	базовый	3 мин
		П4.1.4	Закрытое	повышенный	5 мин
		П4.1.5	Открытое	высокий	9 мин
		П4.1.6	Закрытое	повышенный	5 мин
		П4.1.7	Закрытое	повышенный	5 мин
		П4.1.8	Комбинированное	базовый	3 мин
		П4.1.9	Закрытое	повышенный	4 мин
		П4.1.10	Закрытое	повышенный	5 мин
		П4.1.11	Закрытое	базовый	3 мин
		П4.1.12	Закрытое	базовый	3 мин
		П4.1.13	Закрытое	повышенный	5 мин
		П4.1.14	Закрытое	базовый	3 мин
		П4.1.15	Закрытое	базовый	3 мин
		П4.1.16	Открытое	высокий	7 мин
		П4.2.17	Открытое	высокий	9 мин

		П4.2.18	Закрытое	повышенный	5 мин
		П4.2.19	Открытое	высокий	9 мин
		П4.2.20	Закрытое	повышенный	4 мин
		П4.2.21	Закрытое	повышенный	5 мин
		П4.2.22	Комбинированное	базовый	3 мин
		П4.2.23	Закрытое	базовый	3 мин
		П4.2.24	Открытое	высокий	6 мин
		П4.2.25	Открытое	высокий	9 мин
		П4.2.26	Закрытое	повышенный	5 мин
		П4.2.27	Закрытое	повышенный	5 мин
		П4.2.28	Комбинированное	базовый	3 мин
		П4.2.29	Закрытое	повышенный	4 мин
		П4.3.30	Закрытое	базовый	3 мин
		П4.3.31	Открытое	высокий	6 мин
		П4.3.32	Закрытое	базовый	3 мин
		П4.3.33	Закрытое	повышенный	4 мин
		П4.3.34	Закрытое	повышенный	4 мин
		П4.3.35	Закрытое	повышенный	5 мин
		П4.3.36	Открытое	высокий	6 мин
		П4.3.37	Закрытое	базовый	3 мин
		П4.3.38	Закрытое	базовый	3 мин
		П4.3.39	Комбинированное	повышенный	5 мин
		П4.3.40	Закрытое	повышенный	5 мин
ПК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	П5.1.1	Закрытое	базовый	3 мин
		П5.1.2	Закрытое	базовый	3 мин
		П5.1.3	Комбинированное	повышенный	5 мин
		П5.1.4	Закрытое	повышенный	4 мин
		П5.1.5	Открытое	высокий	7 мин
		П5.1.6	Закрытое	базовый	3 мин
		П5.1.7	Закрытое	базовый	3 мин
		П5.1.8	Комбинированное	повышенный	5 мин
		П5.1.9	Закрытое	повышенный	4 мин
		П5.1.10	Открытое	высокий	8 мин
		П5.1.11	Закрытое	повышенный	4 мин
		П5.1.12	Закрытое	повышенный	5 мин
		П5.1.13	Закрытое	повышенный	4 мин
		П5.1.14	Закрытое	базовый	3 мин
		П5.1.15	Открытое	высокий	10 мин
		П5.1.16	Закрытое	базовый	3 мин
		П5.2.17	Закрытое	базовый	3 мин
		П5.2.18	Комбинированное	повышенный	5 мин
		П5.2.19	Закрытое	базовый	3 мин
		П5.2.20	Открытое	высокий	9 мин
		П5.2.21	Закрытое	повышенный	5 мин
		П5.2.22	Закрытое	повышенный	4 мин
		П5.2.23	Комбинированное	базовый	3 мин
		П5.2.24	Закрытое	повышенный	5 мин
		П5.2.25	Открытое	высокий	9 мин
		П5.2.26	Закрытое	повышенный	5 мин
		П5.2.27	Закрытое	базовый	3 мин
		П5.2.28	Закрытое	повышенный	5 мин
		П5.2.29	Закрытое	повышенный	5 мин
		П5.3.30	Открытое	высокий	8 мин
		П5.3.31	Закрытое	повышенный	4 мин
		П5.3.32	Закрытое	базовый	3 мин

		П5.3.33	Комбинированное	базовый	3 мин
		П5.3.34	Закрытое	повышенный	5 мин
		П5.3.35	Открытое	высокий	9 мин
		П5.3.36	Закрытое	повышенный	5 мин
		П5.3.37	Закрытое	базовый	3 мин
		П5.3.38	Комбинированное	базовый	3 мин
		П5.3.39	Закрытое	базовый	3 мин
		П5.3.40	Открытое	высокий	9 мин

1.6 Сценарии выполнения тестовых заданий

Таблица 4 – Сценарии выполнения диагностических заданий

Тип задания	**Последовательность действий при выполнении задания**
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

1.7 Система оценивания выполнения тестовых заданий

Таблица 5 - Система оценивания заданий

Номер задания	**Указания по оцениванию**	**Результат оценивания (баллы, полученные за выполнение задания / характеристика правильности ответа)**
Задание 1-5, 13	Задание закрытого типа на выбор верного ответа	Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно»
Задание 10-12, 24-30	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно»
Задание 30-35	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана цифра и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	Совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно»
Задание 36-38	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обос-	Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

	нованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	Либо указывается «верно»/«неверно»
Задание 39-40	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный – 1 балл, если допущено более одной ошибки / ответ неправильный / ответ отсутствует – 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно»

1.8 Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения тестовых заданий

Дополнительные материалы и оборудование:
Бумага, ручка, калькулятор,
Справочники,
Нормативные и правовые акты,
Географические карты;
Компьютерная техника

2. ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ, ПОЗВОЛЯЮЩИЕ ОСУЩЕСТВЛЯТЬ ОЦЕНКУ ВСЕХ КОМПЕТЕНЦИЙ, УСТАНОВЛЕННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММОЙ

У1.1.1 Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите цель моделирования с задачей

Цель		Задача	
А	Оптимизация	1	Предсказание погоды
Б	Прогнозирование	2	Обучение на тренажере
В	Имитация	3	Расчет минимального по расходу топлива маршрута
Г		4	Построение графика известной функции

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В

У1.1.2 Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность.
Восстановите последовательность проверки адекватности имитационной модели:

Буква	
А	Статистическая обработка выходов
Б	Подача одинаковых входов на модель и систему
В	Сбор данных с реальной системы
Г	Сравнение и проверка гипотез

У1.1.3 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Модуль комплексного числа $z=5-3i$ равен:
Варианты ответов:

А) 2
Б) 4
В) $\sqrt{34}$
Г) 8

У1.1.4 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Укажите верные свойства комплексного сопряжения $\overline{z}$

Варианты ответов:

А) $z \cdot \overline{z} = |z|^2$

Б) $\overline{z_1 + z_2} = \overline{z_1} + \overline{z_2}$

В) Если $z = x + iy$, то $\overline{z} = -x - iy$

Г) $|\overline{z}| = |z|$

Д) $\overline{z_1 \cdot z_2} = \overline{z_1} \cdot z_2 + z_1 \cdot \overline{z_2}$

У1.1.5 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа
Для задачи: «Найти максимум функции $F=2x_1+5x_2$ при ограничениях $x_1 \le 4$, $x_2 \le 3$, $x_1 + x_2 \le 8$, $x_1, x_2 \ge 0$» верными являются следующие утверждения:

А) Ограничение $x_1+x_2 \le 8$ является избыточным
Б) Область допустимых решений – прямоугольник $[0,4] \times [0,3]$
В) Оптимальная точка: $x_1=4, x_2=3$
Г) Значение целевой функции в оптимуме равно 23
Д) Задача не имеет решения из-за противоречий

У1.1.6 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Внимательно прочитать текст задания. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.
Решите графически: Найти максимум целевой функции $F=2x_1+3x_2$ при ограничениях $2x_1+x_2 \le 10$, $-x_1+x_2 \le 2$, $x_1 \le 4$, $x_1 \ge 0$, $x_2 \ge 0$.

У1.1.7 Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие.
Сопоставьте признак классификации с типом модели:

Признак классификации		Тип модели	
А	Учет случайности	1	Непрерывные и дискретные
Б	Характер изменения во времени	2	Детерминированные и стохастические
В	Цель использования	3	Аналитические и имитационные
Г	Способ описания реального объекта или процесса	4	Дескриптивные и нормативные

У1.1.8 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите части доказательства с их определениями:

1. Тезис	А) Факты и доводы, на которые мы опираемся.
2. Аргументы	Б) Утверждение, которое мы хотим доказать.
3. Демонстрация	В) Логическая связь между тезисом и доводами.

У1.1.9 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы классического доказательства в правильном порядке:
А) Подбор фактов и примеров (аргументация).
Б) Формулировка основного утверждения (тезиса).
В) Подведение итога и подтверждение истинности.

У1.1.10 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Как называется ошибка, когда вместо обсуждения фактов человек начинает критиковать внешность или характер оппонента?
А) Круг в доказательстве
Б) Аргумент к личности
В) Ложная аналогия
Г) Потеря тезиса

У1.1.11 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Будет ли доказательство надежным, если аргумент – это «общеизвестное мнение», которое никем не проверялось?
А) Да, мнение большинства всегда верно.
Б) Нет, это логическая ошибка «апелляция к народу».

У1.1.12 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Выберите приемы, которые помогают «опровергнуть» чужую позицию:
А) Найти ложный факт в аргументах оппонента.
Б) Показать, что вывод оппонента не следует из его слов.
В) Просто громко перекричать собеседника.
Г) Привести контрпример.

У1.1.13 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Представьте, что вам нужно доказать родителям или начальнику необходимость покупки новой техники (например, мощного ноутбука). Напишите ваш тезис и три веских аргумента. Проследите, чтобы между ними была четкая логическая связь.

У1.1.14 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите термины силлогизма с их функциями:

1. Больший термин (P)	А) Слово, которое есть в обоих посылках, но исчезает в выводе.
2. Меньший термин (S)	Б) Понятие, которое становится субъектом вывода.
3. Средний термин (M)	В) Понятие, которое становится предикатом вывода.

У1.1.15 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между элементами комплекса маркетинга (4Р) и примерами их применения в транспортной компании:

Элемент комплекса маркетинга	Пример применения в транспортной компании
1. Product (продукт)	А. Разработка гибкой тарифной сетки с дифференциацией по типу груза, срочности доставки и сезонности; введение скидок для постоянных клиентов и пакетных предложений.
2. Price (цена)	Б. Размещение офисов продаж в крупных логистических узлах; партнёрство с экспедиторскими компаниями и онлайн-платформами для бронирования перевозок; развитие собственной агентской сети.
3. Place (место/распределение)	В. Внедрение услуги «от двери до двери», разработка специализированных решений для перевозки опасных, негабаритных и скоропортящихся грузов; добавление сопутствующих услуг (страхование, таможенное оформление, отслеживание груза).
4. Promotion (продвижение)	Г. Проведение рекламных кампаний в отраслевых СМИ и на профильных онлайн-площадках; участие в транспортных выставках; рассылка коммерческих предложений потенциальным клиентам; публикации кейсов успешных перевозок в соц.сетях.

У1.1.16 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы процесса сегментации рынка транспортных услуг в правильной последовательности – от начального к завершающему:
А) Оценка привлекательности выделенных сегментов (ёмкость, рентабельность, доступность, конкуренция).
Б) Выбор критериев сегментации (по типу груза, географии, сроку доставки, типу клиента и др.).
В) Разработка маркетинговой стратегии и комплекса маркетинга под выбранные целевые сегменты.
Г) Выделение сегментов на основе выбранных критериев и формирование профилей сегментов.
Д) Определение целей сегментации и задач, которые предприятие планирует решить с её помощью.
Е) Выбор целевых сегментов для работы транспортной компании.

У1.1.17 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Выберете критерии сегментации рынка транспортных услуг и обоснуйте этот выбор:
А) По географии перевозок
Б) По скорости оформления документов
В) По компетентности менеджеров
Г) По размеру упаковки заказа

У1.1.18 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Транспортная компания «ВолгаТранс» планирует выйти на новый сегмент рынка - перевозки строительных грузов (песок, щебень, ПГС) речным флотом в пределах бассейна Волги. У

компании есть баржи грузоподъёмностью 1000–1500 т, но нет опыта работы именно с этой клиентской группой.
Выберите 3 наиболее релевантных маркетинговых инструмента из списка ниже для начального этапа освоения этого сегмента и обоснуйте свой выбор, с учётом специфики речных перевозок и особенностей грузов (сыпучие, массовые, сезонность, зависимость от навигации и т. п.).
Варианты инструментов:

1. Массовая телевизионная реклама в прайм-тайм на федеральных каналах.
2. Участие в отраслевых строительных выставках и B2B-презентации для девелоперов и подрядчиков.
3. Разработка калькулятора стоимости перевозки на сайте компании с учётом расстояния, объёма и типа груза.
4. Раздача листовок в жилых кварталах города.
5. Публикация серии статей «Как сэкономить на доставке стройматериалов» в отраслевых изданиях и на профильных порталах.
6. Запуск таргетированной рекламы в соцсетях для частных лиц, планирующих ремонт.
7. Заключение партнёрств с крупными производителями песка и щебня для гарантированных объёмов перевозок.

У1.1.19 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Если воднотранспортная компания «ВолгаТранс» планирует выйти на новый сегмент рынка - перевозки строительных грузов (песок, щебень, ПГС) речным флотом в пределах бассейна Волги. У компании есть баржи грузоподъёмностью 1000–1500 т, но нет опыта работы именно с этой клиентской группой.
Предложите вариант маркетингового инструмента и обоснуйте свой выбор, с учётом специфики речных перевозок и особенностей грузов (сыпучие, массовые, сезонность, зависимость от навигации и т. п.). При наличии крупных производителей песка и щебня для гарантированных объёмов перевозок.

У1.1.20 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между методами исследования рынка транспортно-логистических услуг и их практическим применением в работе транспортной компании (например, порта, судоходной или экспедиторской компании и др.):

Метод исследования	Практическое применение в транспортно-логистической компании
1) Анализ вторичной статистики (Росстат, отраслевые обзоры, отчёты Минтранса)	А) Опрос грузоотправителей о степени удовлетворённости сроками доставки, точностью отслеживания груза и качеством документооборота; выявление ключевых критериев выбора перевозчика.
2) Глубинные интервью с ключевыми клиентами и экспертами рынка	Б) Оценка динамики объёмов перевалки грузов в речных и морских портах, анализ темпов роста контейнерных перевозок, сравнение доли различных видов транспорта в грузообороте региона.
3) Анкетирование клиентов (опрос удовлетворённости, CSI, NPS)	В) Выявление барьеров для перехода клиентов на мультимодальные схемы, понимание специфики требований крупных промышленных заказчиков, анализ причин отказов от сотрудничества.
4) Бенчмаркинг (сравнение с конкурентами по ключевым параметрам сервиса)	Г) Сравнение сроков доставки, точности соблюдения графика, уровня потерь/повреждений груза, стоимости перевозки на единицу веса/объёма у основных конкурентов в регионе; выявление «точек отставания» и резервов роста.

У1.1.21 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы проведения исследования рынка транспортно-логистичских услуг в правильной последовательности – от начального к завершающему. Учитывайте специфику работы транспортных и портовых предприятий:
А) Сбор первичных данных: проведение опросов клиентов, глубинных интервью с грузоотправителями, полевых наблюдений за работой терминалов и т. п.
Б) Анализ вторичных источников: изучение отраслевой статистики (Росстат, ЕМИСС), отчётов Минтранса, данных отраслевых ассоциаций, публикаций по динамике грузопотоков и перевалки в портах.
В) Формулирование выводов и рекомендаций: подготовка итогового отчёта с выводами по текущему состоянию рынка, перспективным сегментам, барьерам входа и мерами по усилению конкурентных позиций компании.
Г) Определение целей и задач исследования: например, оценка потенциала роста перевозок угля в АО «ММТП», анализ спроса на контейнерные услуги, выявление причин оттока клиентов и пр.
Д) Обработка и интерпретация данных: сегментация клиентов, расчёт индексов удовлетворённости (CSI, NPS), сравнение с конкурентами по ключевым параметрам сервиса, построение графиков сезонности грузопотоков.
Е) Разработка программы исследования: выбор методов (анкетирование, бенчмаркинг, экспертные оценки), формирование выборки респондентов, подготовка инструментария (опросников, гайдов интервью), планирование сроков и бюджета.

У1.1.22 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

АО «Салехардский речной порт» планирует оценить перспективы наращивания объёмов перевалки генеральных грузов в ближайшие 3 года. Для этого нужно выбрать наиболее релевантный метод первичного исследования, который позволит получить достоверные данные о намерениях ключевых грузоотправителей и факторах, влияющих на их выбор портовых услуг.
Выберите один наиболее подходящий метод из предложенных и обоснуйте выбор в 80–120 словах с учётом специфики речного порта, сезонности навигации и работы с корпоративными клиентами:
А. Массовый онлайн-опрос частных лиц через соцсети и рекламные баннеры.
Б. Глубинные интервью с руководителями логистических служб 10–15 крупных и средних предприятий – потенциальных грузоотправителей региона.
В. Анализ отзывов о портовых услугах на публичных площадках (Яндекс Карты, Google Карты, отраслевые форумы).
Г. Раздача анкет на парковке у торговых центров с просьбой оценить удобство портовых сервисов.

У1.2.23 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

АО «Мурманский морской торговый порт» (ММТП) - крупный универсальный порт, активно работающий с углём, рудой, генеральными и контейнерными грузами. В последние годы порт сталкивается с рядом вызовов: усиление конкуренции со стороны других арктических и балтийских портов, колебания мировых цен на уголь и руду, рост требований к экологической безопасности, инфраструктурные ограничения по пропускной способности и зависимость от сезонной ледовой обстановки.

Необходимо провести экспресс-стратегический анализ положения АО «ММТП» и сформулировать 3 стратегические альтернативы развития на горизонте 5–7 лет. Т.е. требуется:

1. Провести краткий PEST-анализ (по 1–2 ключевых фактора в каждом блоке), отражающий наиболее значимые внешние вызовы и возможности для порта. Учитывайте специфику работы с массовыми грузами (в т. ч. углём) и арктической логистикой.
2. Сформулировать 2–3 сильные стороны и 2–3 слабые стороны АО «ММТП» (SNW-подход), опираясь на типичные характеристики крупного универсального порта (инфраструктура, география, клиентская база, операционная гибкость).
3. На базе проведённого анализа предложить 3–4 стратегические альтернативы (например, специализация на определённом сегменте грузов, развитие мультимодальности, экологическая трансформация, расширение мощностей и пр.) и кратко (1–2 предложения на каждую) описать суть и потенциальный эффект каждой альтернативы.

У1.2.24 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между стратегическими инструментами (подходами) и их практическим применением при разработке стратегии развития крупного транспортного узла:

Стратегический инструмент (подход)	Практическое применение в портовом комплексе
1) Матрица Ансоффа	А) Оценка целесообразности инвестиций в пылеподавляющее оборудование и закрытые технологии перевалки угля: расчёт NPV, IRR, срока окупаемости и эффекта от снижения экологических рисков и штрафов.
2) Модель пяти сил Портера	Б) Определение вектора роста: развитие услуг по перевалке существующих грузов на текущих рынках (проникновение на рынок), освоение новых типов грузов (развитие продукта), выход на новые региональные рынки (развитие рынка) либо интеграция в мультимодальные цепочки (диверсификация).
3) Финансово-экономическая оценка инвестиционных проектов	В) Анализ интенсивности конкуренции среди портов бассейна, угрозы появления альтернативных маршрутов, рыночной силы крупных грузоотправителей (например, угольных компаний), угрозы замещения речного транспорта ж/д или авто и барьеров входа новых игроков; выявление «узких мест» конкурентоспособности.
4) Сценарное планирование	Г) Проработка нескольких вариантов развития грузопотока (базовый, оптимистичный, пессимистичный) с учётом волатильности цен на уголь/песок, динамики контейнерного трафика, ледовой обстановки и сроков модернизации ж/д подходов; формирование «гибких» инвестиционных программ с этапами и точками пересмотра.

У1.2.25 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы разработки стратегии развития портового комплекса (на примере АО «ММТП» или иного транспортного узла) в правильной последовательности - от начального к завершающему. Учитывайте специфику работы с грузопотоками (в т. ч. углём, песком, контейнерами), сезонностью навигации и сопряжением с железнодорожным/автомобильным транспортом и в русле задач по грузопереработке, графикам движения флота и управлению рисками.

А) Формирование целевых показателей эффективности (KPI) и системы мониторинга реализации стратегии (в т. ч. объёмы перевалки, доля рынка, рентабельность, уровень клиентского сервиса, экологические индикаторы).

Б) Проведение комплексного анализа внешней и внутренней среды: PEST-анализ, модель пяти сил Портера, SNW-анализ, оценка текущей загрузки мощностей, состояния ж/д примыканий, сезонных ограничений.

В) Определение миссии, видения и долгосрочных целей портового комплекса, согласование со стратегическими приоритетами государства (например, развитие СМП, мультимодальных коридоров).
Г) Выбор стратегических альтернатив и их предварительная оценка (в т. ч. через сценарное планирование с учётом волатильности спроса на отдельные грузы, ледовой обстановки, инфраструктурных ограничений).
Д) Разработка детального плана реализации выбранной стратегии: дорожная карта проектов, распределение ресурсов, бюджет, сроки, ответственные; включение мер по управлению рисками (например, риски падения спроса на песок, простоев флота, экологических инцидентов).
Е) Валидация стратегии с ключевыми стейкхолдерами (грузоотправители, ж/д операторы, региональные власти) и корректировка по обратной связи; фиксация финального варианта стратегии.

У1.2.26 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Определите какой аспект процесса принятия решения соответствует выбору методов разработки решения из предложенных и обоснуйте свое решение:
А) Юридический
Б) Информационный
В) Психологический
Г) Организационный

У1.2.27 Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность.
Установите верную (логическую) реализации элементов управленческого процесса.
А) Управленческие действия.
Б) Управленческая ситуация.
В) Управленческое решение.
Г) Управленческие функции.

У1.2.28 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между факторами, способствующими реализации управленческих решений и параметрами их качественных характеристик. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Факторы, способствующие реализации управленческих решений		Качественная характеристика	
А	Обеспеченность реализации управленческого решения ресурсами	1	Научная обоснованность
Б	Квалификация разработчиков управленческого решения	2	Реалистичность
В	Ориентация управленческого решения на цели организации	3	Своевременность
Г	Способность уловить подходящий временной момент для действия и выполнить его без промедления.	4	Непротиворечивость

У1.2.29 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите верную последовательность стилей руководства организацией, отражающую усиление демократизма в принятии управленческого решения.
А) Стиль полного участия.
Б) Авторитарный.
В) Индивидуально-консультационный.
Г) Консультационно-групповой.

У1.2.30 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Рассмотрите формами взаимоотношений руководителя с подчиненными и подберите тот который авторитарному стилю руководства. Обоснуйте свой ответ.
А) Игнорирование мнения подчиненных.
Б) Утверждение решения, принято подчиненными.
В) Ситуативное принятие решения.
Г) Индивидуальные консультации.

У1.2.31 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

АО «Дальневосточный транспортный узел» (гипотетическая компания, близкая по профилю к FESCO и портовым операторам) развивает мультимодальные перевозки и сталкивается с комплексом рисков: падение спроса на отдельные грузы (например, песок), простои флота из-за ледовой обстановки, срывы стыковки ж/д и морского плеча, рост стоимости топлива, экологические инциденты при перевалке.
Компании нужно сформировать ядро интегрированной системы управления рисками (ИСУР) на операционном и тактическом уровне.
Выберите 3 наиболее релевантных элемента для включения в ИСУР из списка ниже и обоснуйте выбор, с акцентом на интеграцию (единые процессы, сквозные показатели, согласованность между подразделениями) и специфику водного транспорта/портов:
А) Единая карта рисков предприятия с цветовой индикацией и привязкой к бизнес-процессам (перевалка, флот, стыковка с ж/д, клиентский сервис).
Б) Отдельные «кустовые» реестры рисков по каждому подразделению без сквозной классификации и единых критериев оценки.
В) Регламент стресс-тестирования финансовых и операционных показателей по ключевым сценариям (падение спроса на песок на 20 %, задержка навигации на 30 дней, рост бункерного топлива на 35 %).
Г) Ежеквартальные отчёты о рисках только для совета директоров без доведения результатов до линейных руководителей и исполнителей.
Д) Интегрированный дашборд KPI и индикаторов риска в системе оперативного управления (объём перевалки, коэффициент готовности флота, доля срывов стыковок, уровень претензий клиентов, индекс экологических нарушений).

У1.2.32 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

АО «Северный логистический хаб» (условное предприятие, близкое по профилю к АО «ММТП», АО «Салехардский речной порт» и др.) управляет портовой инфраструктурой,

собственным флотом и взаимодействует с железнодорожными операторами. Порт специализируется на перевалке угля, песка, контейнеров и генеральных грузов; значительная часть грузопотока приходится на сезонные и «северные» поставки. В последние периоды компания сталкивается с комплексом взаимосвязанных рисков:
- рыночные: падение спроса на песок из-за замедления строительства, волатильность цен на уголь;
- операционные: срывы стыковки морского и железнодорожного плеча, простои флота в ледовых условиях, превышение нормативов пыления при перевалке угля;
- регуляторные и экологические: ужесточение требований к пылеподавлению и качеству воды в акватории, рост штрафов за экологические инциденты;
- логистические: дефицит подвижного состава под уголь, задержки на подходах к порту.
Разработайте концепцию ядра интегрированной системы управления рисками (ИСУР) для АО «Северный логистический хаб» на 1 год внедрения (пилотный контур). В ответе раскройте следующие блоки:
1) цель и границы ИСУР: сформулируйте главную цель внедрения и укажите, какие подразделения/процессы должны быть охвачены в первую очередь (например, диспетчерская служба, стивидоры, отдел экологии, взаимодействие с ж/д);
2) ключевые риски для приоритетного контроля: выберите 3-4 риска из описанных выше, которые станут «ядром» мониторинга, и кратко обоснуйте выбор с учётом влияния на выручку, репутацию и устойчивость работы порта;
3) показатели контроля: предложите 3–4 ключевых индикаторов риска (например, доля срывов стыковок, количество экологических инцидентов, отклонение от плана перевалки по месяцам) с указанием, кто отвечает за сбор данных и как часто они актуализируются.
Ответ должен быть практичным, ориентированным на работу портового предприятия и учитывать специфику массовых грузов (уголь, песок), сезонности навигации и мультимодального взаимодействия.

У1.2.33 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между группой инструментов/процедур ИСУР и конкретными примерами их применения в портово-логистической компании (с учётом специфики АО «ММТП», АО «Салехардский речной порт», работы с углём, песком, сезонной навигацией и мультимодальностью):

Группа инструментов /процедур ИСУР	Пример применения в портовом/транспортном узле
1. Идентификация и визуализация рисков	А. Ежемесячный расчёт доли срывов стыковок флота и ж/д вагонов; контроль коэффициента готовности флота; отслеживание числа экологических инцидентов.
2. Количественная оценка и моделирование рисков	Б. Формирование единого реестра рисков с цветовой индикацией (красный/жёлтый/зелёный), привязкой к процессам (перевалка угля, северный завоз, стыковка плеч) и назначением владельцев рисков.
3. Мониторинг и контроль (KRI/KPI)	В. Проведение сценарного анализа: падение спроса на песок на 20 %, задержка начала навигации на 30 дней, рост цен на бункерное топливо на 35 %; расчёт финансовых последствий и потребности в резервах.
4. Регламентация и управление реагированием	Г. Утверждённый регламент эскалации: при превышении доли срывов стыковок >10 % - уведомление начальника смены, >20 % - вынос на комитет по рискам; типовые карточки мер (задействовать резервный флот, активировать альтернативный маршрут, согласовать внеплановые окна у РЖД).

У1.3.34 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы стратегического анализа для транспортного предприятия (например, АО «Салехардский речной порт» и др.) в правильной последовательности - от начального к завершающему. Учитывайте специфику работы портов, сезонности навигации, мультимодальных перевозок, а также ваши прошлые запросы по анализу грузопотоков, рисков и финансовых показателей.
А) Формирование портфеля стратегических инициатив и дорожной карты реализации: подбор проектов (например, модернизация перевалки угля, развитие IT-интеграции с РЖД), оценка бюджета и эффектов, определение этапов и KPI.
Б) Определение стратегических целей и рамок анализа: формулировка миссии, целевых ориентиров (объёмы перевалки, доля рынка, рентабельность), учёт госприоритетов (СМП, развитие инфраструктуры) и ограничений (ледовая обстановка, пропускная способность ж/д).
В) Оценка стратегических альтернатив и выбор базовой стратегии: сравнение вариантов (специализация на массовых грузах, диверсификация в контейнеры, развитие хаба), сценарное моделирование (падение спроса на песок, рост тарифов, ледовые риски), выбор оптимального пути с учётом рисков и ресурсов.
Г) Комплексный анализ среды: PEST-анализ (макрофакторы), модель пяти сил Портера (конкуренция, клиенты, поставщики), SWOT/SNW (сильные/слабые стороны, возможности/угрозы), анализ загрузки мощностей, сезонных ограничений и узких мест (ж/д подходы, экология).
Д) Валидация и корректировка стратегии: согласование с ключевыми стейкхолдерами (грузоотправители, РЖД, региональные власти), учёт обратной связи, финализация стратегии и постановка задач подразделениям.
Е) Разработка системы мониторинга и контроля: формирование набора KPI/KRI (доля срывов стыковок, коэффициент готовности флота, экологические инциденты), периодичность отчётности, механизмы корректировки при отклонениях.

У1.3.35 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

АО «Прибрежный логистический комплекс» (условное предприятие, близкое по профилю к АО «ММТП») формирует долгосрочную стратегию. Порт обрабатывает уголь, генеральные грузы и контейнеры; работает в условиях ограниченной навигации, тесной связки с ж/д инфраструктурой и растущих экологических требований. Сейчас компания находится на этапе оценки текущей позиции и выявления «узких мест» - до выбора стратегических альтернатив и расчётов бюджетов.
Выберите один наиболее подходящий инструмент для этой стадии и обоснуйте выбор, с акцентом на специфику портовой деятельности, мультимодальности, сезонности и массовых грузов:
А) Матрица McKinsey/GE (оценка привлекательности сегментов и силы бизнес-единиц).
Б) Цепочка ценностей Портера (выявление источников издержек и дифференциации по видам деятельности).
В) GAP-анализ (выявление разрывов между целевыми и прогнозными показателями, определение «дефицитов» мощностей, компетенций, технологий).
Г) Сбалансированная система показателей (BSC) – перевод стратегии в набор KPI по финансам, клиентам, процессам, персоналу.

У1.3.36 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

АО «Арктический логистический узел» (условное предприятие, близкое по профилю к АО «ММТП») обрабатывает массовые грузы (уголь, песок, ПГС), генеральные грузы и контейнеры. Порт работает в условиях выраженной сезонности навигации, тесной интеграции с ж/д инфраструктурой, роста экологических требований и усиления конкуренции между транспортными коридорами.
Сейчас компания находится на этапе диагностики текущего состояния и выявления ключевых ограничений: нужно понять, где именно «узкие места» (пропускная способность, стыковки, экология, флот), чтобы дальше формировать альтернативы и бюджеты.
Выберите 2 наиболее релевантных инструмента для этой стадии и обоснуйте выбор, с акцентом на специфику речного/морского порта, мультимодальности, сезонности и массовых грузов:
А) Матрица Ансоффа (выбор вектора роста: проникновение, продукт, рынок, диверсификация).
Б) SNW-анализ (оценка позиций по параметрам «сильная — нейтральная — слабая» для ключевых процессов и ресурсов).
В) PEST-анализ (политические, экономические, социальные, технологические факторы макросреды).
Г) Матрица BCG (портфель направлений по росту и доле рынка).

У1.3.37 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

АО «Волжский логистический узел» - мультимодальный транспортный узел с портовыми мощностями, собственным маневровым парком и партнёрскими соглашениями с операторами флота. Порт специализируется на массовых грузах (уголь, песок, ПГС), генеральных грузах и контейнерах. Ключевые особенности работы: выраженная сезонность навигации (6–7 месяцев активной работы), жёсткая привязка к графикам подачи вагонов, повышенные экологические требования в акватории, конкуренция с альтернативными коридорами.
В последние годы предприятие фиксирует: снижение маржинальности по углю, рост числа срывов стыковок флота и ж/д, увеличение претензий по пылеобразованию, а также нарастание дефицита мощностей в пиковые месяцы навигации.
Задание: подготовьте краткий стратегический меморандум для совета директоров по результатам первичного стратегического анализа. В меморандуме должны быть следующие разделы:

1. Ключевые ограничения (узкие места) компании. Выделите 3–4 главных узких места (например, инфраструктура, стыковки, экология, сезонность) и для каждого приведите 1–2 факта/показателя из условной отчётности, которые подтверждают проблему (например, «доля срывов стыковок в августе — 23 %», «превышение ПДК по пыли в 1,7 раза в 3 квартале»).
2. Внешние возможности и угрозы. Используйте логику макросреды и отраслевых трендов: например, госпрограммы развития СМП, изменение тарифов РЖД, ужесточение экологических норм, перераспределение грузопотоков. Кратко объясните, почему это важно именно для данного узла.
3. Стратегические альтернативы (3 варианта). Сформулируйте три реалистичные альтернативы на 5 лет: одна должна быть «оптимизационной» (повышение эффективности текущих операций), вторая - «диверсификационной» (новый сегмент или сервис), третья - «трансформационной» (масштабное изменение модели работы). Каждую альтернативу опишите и укажите 1 ключевой эффект (в терминах выручки, доли рынка, рисков или устойчивости).

У1.3.38 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между компонентами интегрированной системы управления рисками (ИСУР) и их практическими реализациями на транспортно-логистическом предприятии (с учётом специфики портов, работы с массовыми грузами, сезонности навигации и мультимодальности):

Компонент ИСУР	Практическая реализация в портово-логистической компании
1) Идентификация рисков	А) Еженедельный отчёт о превышениях ПДК по пыли при перевалке угля, доле срывов стыковок флота и ж/д, количестве простоев из-за ледовой обстановки; дашборд с цветовой индикацией статусов.
2) Оценка и приоритизация рисков	Б) Реестр рисков с привязкой к процессам (перевалка, северный завоз, стыковка плеч), фиксацией источников, владельцев и первичных последствий; первичный опрос диспетчеров, стивидоров и экологов.
3) Мониторинг и контроль	В) Матрица «вероятность - последствия» с расчётом интегрального уровня риска; ранжирование по зонам (красная/жёлтая/зелёная); сценарный расчёт финансовых потерь при задержке навигации на 30 дней или падении спроса на песок на 20 %.
4) Реагирование и управление	Г) Утверждённые карточки мер реагирования (например, «срыв стыковки >15 %»: задействовать резервный причал, согласовать внеплановые окна с РЖД, уведомить ключевых клиентов); регламент эскалации на комитет по рискам при превышении порогов.

У1.3.39 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы построения интегрированной системы управления рисками (ИСУР) для портового комплекса (на примере АО «ММТП», АО «Салехардский речной порт» и др.) в правильной последовательности - от стартового к завершающему. Учитывайте специфику работы с массовыми грузами (уголь, песок), сезонностью навигации, мультимодальностью и сопряжением с ж/д инфраструктурой - в русле ваших прошлых запросов по анализу рисков, сценарному планированию и бюджетированию.

А) Внедрение процедур реагирования и регламентов эскалации: утверждение карточек мер (например, при срыве стыковки >15 % задействовать резервный причал, согласовать внеплановые окна с РЖД), определение порогов эскалации на комитет по рискам, назначение владельцев рисков.

Б) Идентификация рисков по ключевым процессам (перевалка угля, северный завоз, стыковка флота и ж/д, экология акватории) через интервью с диспетчерами, стивидорами, экологами; формирование первичного реестра с описанием источников и последствий.

В. Организация регулярного мониторинга и отчётности: настройка дашбордов с KRI (доля срывов стыковок, коэффициент готовности флота, число экологических инцидентов), определение периодичности актуализации (ежедневно/еженедельно), ответственных подразделений и каналов коммуникации.

Г) Оценка и приоритизация рисков: построение матрицы «вероятность — последствия», расчёт интегральных уровней, ранжирование по зонам (красная/жёлтая/зелёная), сценарный расчёт финансовых эффектов (например, потери при задержке навигации на 30 дней или падении спроса на песок на 20 %).

Д) Валидация и корректировка ИСУР: пилотное тестирование на одном терминале/процессе, сбор обратной связи от линейных служб, донастройка порогов и мер, финализация регламентов и обучение персонала.

У1.3.40 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

АО «Салехардский речной порт» специализируется на перевалке угля и песка, работает в условиях сезонной навигации, тесной связки с ж/д инфраструктурой и повышенных экологических требований. В текущем навигационном сезоне компания фиксирует рост числа срывов стыковок флота и вагонов, эпизоды превышения ПДК по пыли, а также задержки подачи подвижного состава.
На этапе формирования ядра ИСУР нужно выбрать один инструмент, который позволит количественно обосновать приоритетность рисков и связать их с финансовыми последствиями - чтобы далее заложить меры в бюджет и инвестиционную программу.
Выберите один наиболее подходящий инструмент и обоснуйте выбор, с акцентом на специфику портовой логистики, массовых грузов, сезонности и мультимодальности:
А) Метод Дельфи (экспертные оценки вероятности и тяжести последствий).
Б) Матрица «вероятность — последствия» с расчётом интегрального уровня риска и зонированием (красная/жёлтая/зелёная зона).
В) Реестр операционных инцидентов без количественной оценки (фиксация фактов срывов, простоев, нарушений).
Г) SWOT-анализ (выявление сильных/слабых сторон и возможностей/угроз в общем виде).

У2.1.1 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите тип риска в транспортном проекте с примером его проявления в портовой инфраструктуре:

Тип риска	Пример
1) Технологический	А) Рост стоимости металлоконструкций на 25 % в ходе строительства причала.
2) Рыночный	Б) Сдвиг сроков навигации из-за аномально позднего вскрытия льда.
3) Природно-климатический	В) Несовместимость новой системы учёта грузов с существующей ERP-системой терминала.
4) Финансовый	Г) Падение спроса на перевалку песка из-за замедления строительства в регионе.

У2.1.2 Задание закрытого типа на установление последовательности

Конфликтная ситуация в проектной группе развивается по пяти последовательным стадиям. Расставьте последовательность этих стадий.
А) Скрытая стадия
Б) Осознание
В) Последствия
Г) Выраженная стадия
Д) Персонализация

У2.1.3 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

При руководстве проектом «Реконструкция участка ж/д примыкания к АО “Салехардский речной порт”» для увеличения пропускной способности под растущие объёмы перевалки угля и песка. Проект реализуется в условиях короткого строительного сезона, сложной логистики доставки материалов (в т. ч. водным путём) и жёстких экологических требований в водоохранной зоне.

Выберите один инструмент, который лучше всего обеспечит синхронизацию работ подрядчиков (строительно-монтажного, путевого, экологического) и учёт технологических окон (когда можно останавливать движение для работ без критического срыва грузопотока):
А) Kanban-доска с карточками задач и статусами «в работе / готово / заблокировано».
Б) Сетевой график (метод критического пути) с выделением технологических и навигационных окон, зависимостью поставок от водного транспорта и привязкой экологических мероприятий к этапам.
В) Ежедневные планерки без фиксации в календарной модели.
Г) Бюджетная смета с распределением по кварталам.

У2.1.4 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Если формируется паспорт проекта «Повышение пропускной способности угольного терминала АО “ММТП”». Какой из нижеперечисленных показателей лучше всего использовать в качестве целевого KPI? Обоснуйте выбор, почему остальные варианты - не целевые KPI для пропускной способности.
А) Количество сотрудников, задействованных в проекте.
Б) Среднесуточная перевалка угля (тыс. тонн/сутки).
В) Число совещаний рабочей группы в месяц.
Г) Объём закупленного оборудования (в рублях).

У2.1.5 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Как называется этап управления жизненным циклом проекта на котором происходит авторизация проекта? Дайте описание во взаимосвязи с воднотранспортной спецификой.

У2.1.6 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите этап жизненного цикла проекта с типичной задачей на этом этапе для проекта «Создание мультимодального хаба на базе речного порта»:

Этап ЖЦП	Задача
1) Инициация	А) Контроль исполнения графика, управление изменениями, отчётность по освоению бюджета.
2) Планирование	Б) Формирование устава проекта, определение целей и границ, первичный реестр рисков.
3) Исполнение	В) Подготовка итогового отчёта, передача результатов в эксплуатацию, закрытие контрактов.
4) Завершение	Г) Разработка календарно-сетевого графика, бюджета, плана закупок и коммуникаций.

У2.1.7 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите шаги подготовки к запуску проекта «Оптимизация стыковки водного и железнодорожного транспорта в АО “Самарский речной порт”» в правильной последовательности:
А) Назначение руководителя проекта и формирование рабочей группы (диспетчеры, стивидоры, представители РЖД).
Б) Сбор исходных данных: статистика срывов стыковок, графики подачи вагонов, штормовые окна.

В) Формулирование цели и критериев успеха (например, снижение доли срывов до ≤10 %).
Г) Разработка дорожной карты и календарного плана мероприятий.
Д) Презентация и утверждение паспорта проекта у куратора.

У2.1.8 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

В проекте строительства нового причала нужно управлять рисками. Выберите 3 инструмента, которые обеспечат интеграцию риск-менеджмента в проектное управление, и обоснуйте:
А) Реестр рисков с привязкой к работам календарного плана.
Б) Еженедельные отчёты только для топ-менеджмента.
В) Карточки мер реагирования и регламент эскалации.
Г) Интеграция порогов рисков в контрольные точки проекта.
Д) Отдельные инструкции без связи с графиком.

У2.2.9 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Управление проектами осуществляется в рамках трех крупных стадий: прединвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной. На какой стадии осуществляются пусконаладочные работы по вводу в эксплуатацию нового терминала морского порта? Поясните ответ.

У2.2.10 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите ключевые процессы проектной деятельности с их типичными результатами (документами/выходами) в транспортном проекте:

Процесс проектной деятельности	Результат (выход)
1. Инициация проекта	А. Календарно-сетевой график, бюджет, план закупок, матрица рисков.
2. Планирование проекта	Б. Итоговый отчёт, акт приёмки объекта, закрытие контрактов, протокол уроков проекта.
3. Исполнение и контроль	В. Устав проекта, паспорт проекта, назначение руководителя, первичные границы и цели.
4. Завершение проекта	Г. Еженедельные отчёты о статусе, акты скрытых работ, протоколы совещаний, данные мониторинга сроков и бюджета.

У2.2.11 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы реализации проекта модернизации контейнерного терминала в речном порту в правильной хронологической последовательности - от старта до ввода в эксплуатацию:
А) Проведение инженерных изысканий и обследования существующих конструкций причала.
Б) Подписание актов приёмки объекта, получение разрешения на ввод в эксплуатацию, передача терминала эксплуатирующей службе.
В) Разработка и согласование проектной документации, прохождение государственной экспертизы.
Г) Мобилизация подрядчиков, развёртывание строительной площадки, организация временных коммуникаций.

Д) Выполнение строительно-монтажных работ, монтаж перегрузочного оборудования, пусконаладка систем.
Е) Формирование концепции и технико-экономического обоснования (ТЭО), утверждение паспорта проекта куратором.

У2.2.12 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

При разработке концепции проекта «Северный завоз» для речного порта. Выберите 3 наиболее релевантных инструмента планирования и контроля для этого проекта и обоснуйте выбор:
А) Диаграмма Ганта.
Б) Матрица ответственности (RACI).
В) Метод освоенного объёма (EVM).
Г) PEST-анализ.

У2.2.13 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Вы разрабатываете концепцию проекта «Северный завоз 24/25» для речного порта. Выберите 3 наиболее релевантных инструмента планирования и контроля для этого проекта и обоснуйте выбор:
А) Диаграмма Ганта.
Б) Матрица ответственности (RACI).
В) Метод освоенного объёма (EVM).
Г) Матрица Ансоффа.
Д. PEST-анализ.

У2.2.14 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Как называется основной документ, с помощью которого осуществляется управление стоимостью проекта? Он представляет собой реестр планируемых расходов и доходов с распределением по статьям на соответствующий период времени. Поясните ответ.

У2.2.15 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите управленческие инструменты и документы, применяемые в проектной деятельности на транспорте, с их основным назначением в контексте портовых и мультимодальных проектов:

Инструмент / документ	Назначение
1) Бюджет проекта	А) Фиксация базовых параметров проекта, полномочий руководителя, целей и границ - служит основанием для старта проекта; в портовых проектах сразу учитывает сезонность навигации и технологические окна.
2) Устав проекта	Б) Детальный календарный план с логическими связями работ, позволяющий выявлять критический путь и синхронизировать подрядчиков; важен для учёта ледовых, штормовых и ж/д технологических окон.

3) Сетевой график (метод критического пути)	В) Реестр плановых доходов и расходов по статьям и периодам; используется для контроля освоенных средств, резервирования на форс-мажоры и привязки платежей к фактической готовности работ.
4) Матрица RACI	Г) Распределение ролей и зон ответственности между участниками проекта (порт, подрядчики, РЖД, экологи); устраняет «серые зоны» при мультимодальном взаимодействии и ускоряет принятие решений.

У2.2.16 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы оценки экономической эффективности проекта модернизации пылеподавляющего оборудования на угольном терминале в правильной последовательности:
А) Расчёт NPV, IRR, срока окупаемости.
Б) Определение состава затрат (CAPEX, OPEX) и источников финансирования.
В) Прогнозирование денежных потоков (включая экономию штрафов и снижение претензий).
Г) Постановка цели проекта и выбор расчётного горизонта.
Д) Анализ чувствительности (изменение цен на уголь, ставок штрафов, инфляции).

У2.2.17 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Проект по внедрению бережливых технологий в АО «Северный транспортный узел» (условное предприятие, близкое по профилю к АО «ММТП», АО «Салехардский речной порт»: перевалка массовых грузов, мультимодальные стыковки, сезонная навигация). В порту фиксируются следующие проблемы: простои вагонов под выгрузкой угля из-за несогласованности с графиком подачи флота; избыточные запасы угля на складе, ведущие к потерям от пыления и штрафам; лишние перемещения техники при формировании партий грузов; задержки оформления сопроводительной документации.
Выберите 3 инструмента бережливого производства, которые наиболее эффективно помогут устранить указанные потери именно в условиях портовой логистики и сезонной работы. Обоснуйте выбор развёрнуто, раскрывая механизм действия каждого инструмента применительно к описанным проблемам. Варианты для выбора:
А) 5S.
Б) Канбан.
В) Картирование потока создания ценности (VSM).
Г) TPM (Total Productive Maintenance).
Д) SMED (Single-Minute Exchange of Die).

У2.2.18 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

С точки зрения бережливого производства, любая работа бесполезна, если она не ведет к …? Поясните ответ.

У2.2.19 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соедините между собой линиями основателей бережливого производства с соответствующей позицией вклада в его становление:

1	Гастев Алексей Капитонович	а	разработал инструмент дзидока

2	Генри Форд	б	внедрил систему нормирования труда
3	Ф.У.Тейлор	в	разработчик системы научной организации труда
4	Тайити Оно	г	создатель производственной системы TPS
5	Сакити Тойода	д	основоположник идеи разделения всех процессов на отдельные операции и их стандартизация

У2.2.20 Задание закрытого типа на установление последовательности

Вы внедряете бережливые технологии на участке перевалки угля в речном порту (в русле ваших прошлых задач по АО «ММТП», АО «Самарский речной порт», стыковке флота и ж/д, снижению потерь и т. п.). Расположите шаги типового цикла внедрения улучшений по методологии бережливого производства в правильной хронологической последовательности - от старта до закрепления результатов.
А) Стандартизация улучшенных процессов: обновление регламентов, технологических карт, инструкций для диспетчеров и стивидоров.
Б) Диагностика текущего состояния: построение карты потока создания ценности (VSM), замеры времени операций, выявление потерь (простои вагонов, лишние перемещения техники, задержки документов).
В) Поддержание и развитие улучшений: регулярные аудиты 5S, сбор предложений по улучшениям (кайдзен-заявки), корректировка стандартов при изменении сезонных графиков.
Г) Выбор и применение инструментов для устранения потерь: внедрение 5S на площадке, настройка системы Канбан для стыковки флота и вагонов, оптимизация маршрутов техники.
Д) Определение ценности с позиции клиента и целевого состояния: формулировка целей (например, «снизить простой вагонов до ≤4 часов», «сократить долю потерь угля от пыления на 20 %»), построение карты целевого потока.

У2.2.21 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

При координации проекта по повышению эффективности работы угольного терминала (профиль близок к АО «ММТП»). На терминале выявлен ключевой тип потерь: длительные простои вагонов под выгрузкой из-за несогласованности графиков прибытия судов и подачи ж/д составов, а также из-за ожидания оформления документов. Цель проекта - снизить средний простой вагона до ≤3,5 часов и повысить предсказуемость стыковок.
Выберите один инструмент, который лучше всего позволит системно выявить и устранить причины этих потерь именно на стыке «флот - ж/д - документация», с учётом сезонной неравномерности грузопотока и лимитированных технологических окон. Варианты:
А) 5S.
Б) Картирование потока создания ценности (VSM).
В) TPM (Total Productive Maintenance).
Г) Poka-Yoke.

У2.2.22 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Вы - руководитель рабочей группы по оптимизации работы тыловой зоны и фронта выгрузки АО «Северный транспортный узел» (профиль близок к АО «Салехардский речной порт», АО «ММТП»: перевалка угля и инертных материалов, стыковка флота и ж/д, сезонная навигация). На участке фиксируются следующие проблемы: длительные циклы согласования заявок на подачу вагонов между портом и РЖД; несогласованность графиков прибытия судов

и подачи ж/д фронтов, приводящая к пиковым нагрузкам в отдельные дни и простоям в другие; потери времени на поиск техники и ожидание распоряжений из-за слабой визуализации статуса работ; дублирование ввода данных в разные системы учёта (диспетчерская, склад, коммерция).
Выберите один инструмент, который позволит в первую очередь системно устранить потери, связанные с информационными разрывами и несогласованностью действий между подразделениями и внешними контрагентами (порт - РЖД - судовладелец), чтобы выровнять загрузку и сократить простои. Варианты:
А) Диаграмма Исикавы (причинно-следственная диаграмма).
Б) Визуальное управление (визуальные доски, табло статусов, цветовая маркировка, единый цифровой дашборд).
В) Метод «5 почему».
Г) Стандартизация работы (стандартные операционные процедуры, СОП).

У2.2.23 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Чем регламентируется деятельность российских компаний в области бережливого производства? Поясните ответ.

У2.2.24 Задание закрытого типа на установление соответствия

Представьте соответствие между понятиями и их содержанием:

1. Бизнесмен. 2. Предприниматель. 3. Менеджер.	A) человек, реализующий нововведения, рискующий собственными средствами; B) ведущий специалист коммерческой организации; C) наемный профессиональный управляющий; D) руководитель организации; E) владелец капитала, приносящего доход.

У2.2.25 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы внедрения системы автоматизации оценки персонала в правильной последовательности:
А) Пилотное тестирование и корректировка
Б) Анализ текущих процессов и постановка целей
В) Полный запуск и мониторинг результатов
Г) Выбор подходящего решения
Д) Подготовка критериев оценки и обучение команды

У2.2.26 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

В АО «Лесосибирский порт» высокая текучесть среди молодых специалистов (до 30 лет) в первые 2 года: основная причина - несоответствие ожиданий и реальности из-за сезонности и пиковых нагрузок. Выберите 3 технологии, которые реально снижают отток и помогают удержать кадры. Кратко (по 1 предложению на каждую) объясните, как технология компенсирует именно проблему сезонности и «разрыва ожиданий». Варианты:
А) Индивидуальные планы развития (ИПР) с привязкой к сезонным ротациям между подразделениями.

Б) Гибкие графики и возможность перераспределения нагрузки между сменами в пиковые периоды.
В) Программа «Молодой специалист» с фиксированным денежным бонусом за 2-й год работы без учёта вклада.
Г) Наставничество и регулярные ретроспективы по итогам навигационного сезона.
Д) Ежегодное обучение по узкой специальности без практики на реальных пиковых сменах.

У2.2.27 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Какие стратегические императивы необходимы для создания устойчивой и адаптируемой HR-структуры? Поясните свое мнение.

У2.2.28 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соответствие между подходами к управлению и их характеристикой:

1. Процессный. 2. Системный. 3. Ситуационный.	A) позволяет увязать методы управления с определенными обстоятельствами; B) рассматривает управление как непрерывную серию управленческих функций; C) рассматривает организацию как совокупность взаимосвязанных элементов; D) ориентирует организацию на достижение целей; E) основывается на взаимосвязи внутренней и внешней среды организации.

У2.2.29 Задание закрытого типа на установление последовательности

Последовательность внедрения системы наставничества в АО «Самарский речной порт»
Условие: расположите шаги внедрения системы наставничества в правильной последовательности. Запишите буквы в нужном порядке и кратко объясните логику: почему именно такой порядок обеспечивает устойчивый результат:
А) Разработка регламента наставничества: цели, роли, критерии отбора наставников, KPI, процедуры контроля.
Б) Пилотный запуск в одном подразделении (например, диспетчерская служба) с фиксацией метрик и обратной связью.
В) Формирование пула наставников: отбор по компетенциям, обучение методикам передачи знаний, инструктаж по безопасности.
Г) Масштабирование на другие подразделения с корректировкой регламента по итогам пилота.
Д) Коммуникационная кампания: информирование сотрудников, сбор обратной связи, разъяснение выгод для наставников и подопечных.

У2.2.30 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Решение HR-директора АО «Самарский речной порт». В ближайшие 3 года ожидается рост сезонной нагрузки из-за расширения «Северного завоза», при этом сохраняется высокая текучесть молодых специалистов. Вам нужно сформировать стратегический приоритет для

HR-структуры, который обеспечит устойчивую адаптацию к этим вызовам. Какой из нижеперечисленных вариантов следует поставить в основу стратегии и почему? Варианты:
А) Максимально увеличить штат в навигационный сезон за счёт срочных трудовых договоров с внешними исполнителями.
Б) Создать систему внутреннего кадрового резерва и ротаций между подразделениями с развитием кросс-функциональных компетенций.
В) Сосредоточиться на улучшении соцпакета и индексации зарплат без изменения подходов к развитию персонала.
Г) Передать подбор и учёт сезонного персонала на аутсорсинг кадровому агентству.

У2.3.31 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Финансовая политика предприятия – это….
А – взаимосвязь направлений развития предприятия;
Б – совокупность мероприятий по целенаправленному формированию, организации и использованию финансов для достижения целей предприятия ответ;
В – способы формирования, распределения и использования финансовых ресурсов;
Г – единая концепции развития предприятия.

У2.3.32 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Финансовый директор АО «Северный речной порт». Порт выполняет перевалку генеральных и навалочных грузов, обслуживает «северный завоз», имеет сезонную навигацию (май - октябрь), а в зимний период проводит ремонтно-восстановительные работы и частично финансирует их за счёт накопленных средств. В 2025 году перед предприятием стоят три вызова:

1) рост стоимости топлива и запчастей (инфляция издержек).

2) необходимость капитального ремонта одного из причалов (стоимость - 120 млн руб.), без которого в навигацию-2026 возможны ограничения по осадке судов и снижение грузооборота.

3) давление со стороны кредиторов: банк требует снижения долговой нагрузки и поддержания коэффициента текущей ликвидности не ниже 1,5.

Разработайте основные положения краткосрочной (на 12 месяцев) финансовой политики АО «Северный речной порт» для преодоления этих вызовов. В ответе раскройте:
- целевые ориентиры (ключевые KPI);
- основные направления политики (с кратким обоснованием);
- конкретные меры по каждому направлению (по 1–2 меры);
- учёт специфики речного порта (сезонность, «северный завоз», ремонтный период).

У2.3.33 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие характером выплаты дивидендов и подходом к дивидендной политике:

Подход к дивидендной политике	Характер выплаты дивиденда
А) Агрессивный	1) Постоянное возрастание дивидендных выплат
Б) Умеренный	2) Нормативные дивидендные выплаты
В) Консервативный	3) Фиксированные дивидендные выплаты с надбавкой в отдельные периоды
	4) Выплату дивидендов по остаточному принципу

У2.3.34 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расставить последовательность этапов управления денежными потоками предприятия:

а) оптимизация денежных потоков предприятия
б) планирование денежных потоков предприятия
в) анализ денежных потоков предприятия в предыдущем периоде
г) обеспечение эффективного контроля денежных потоков предприятия
д) обеспечение полного и достоверного учета денежных потоков предприятия формирование необходимым отчетом

У2.3.35 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

В соответствии с моделью Миллера – Орра, когда остаток денежных средств снижается ниже минимального уровня, производится его пополнение за счет

А – Увеличения объемов продаж;
Б – Снижения затрат на производство;
В – Продажи ценных бумаг (финансовых вложений);
Г – Краткосрочного банковского кредита

У2.3.36 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Чему равно среднее ожидаемое значение чистой дисконтированной стоимости (ЧДД или NPV) в анализе сценариев развития проекта составит:

Вариант развития ИП	Чистый дисконтированный доход по варианту развития ИП, тыс. руб.	Вероятность варианта развития ИП
Оптимистический	8500	0,25
Наиболее вероятный	5800	0,50
Пессимистический	2900	0,25

Варианты:
А) 6750
Б) 5750
В) 2900
Г) 1200

У2.3.37 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Вы - руководитель проектного офиса АО «Самарский речной порт». В порту наблюдается рост простоев флота из-за несогласованности подачи вагонов РЖД и обработки судов, а также высокая доля ручных операций при оформлении грузовых документов. Это приводит к срыву сроков «северного завоза» и росту издержек.
Вам поручено провести реинжиниринг сквозного бизнес-процесса «Приём - обработка - отправка груза» с целью сократить среднее время обработки партии груза на 30 % и снизить долю ошибок в документах на 50 %.
Опишите проект реинжиниринга этого процесса по следующим пунктам:

– определение целей и критериев успеха реинжиниринга (с целевыми значениями);
– выделение ключевых подпроцессов и «узких мест» текущего процесса;
– принципы реинжиниринга, которые целесообразно применить.

У2.3.38 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между инструментами/методами реинжиниринга бизнес-процессов и их практическим применением в работе речного порта (на примере АО «Самарский речной порт»).

Инструмент / метод	Практическое применение в порту
1. BPM-система	А. Автоматическое формирование заявок на подачу вагонов РЖД на основе графика подхода судов и статуса складских площадок.
2. Process Mining	Б. Выявление типовых «узких мест» в обработке грузов (например, где чаще всего возникают задержки между прибытием судна и подачей вагонов) на основе логов учётной системы и журналов диспетчеров.
3. Мобильные ТСД (терминалы сбора данных)	В. Фиксация фактического времени начала/окончания операций (выгрузка, взвешивание, оформление) с привязкой к партии груза и исполнителю; снижение ручного ввода и ошибок.
4. SLA между подразделениями	Г. Чёткие сроки передачи данных и ответственности между стивидорами, диспетчерами и отделом логистики (например, «данные о готовности трюмов — не позднее чем за 2 часа до швартовки»).

У2.3.39 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы проекта реинжиниринга сквозного бизнес-процесса «Приём - обработка - отправка груза» в АО «Самарский речной порт» в правильной последовательности.
Этапы:
А) Внедрение и опытная эксплуатация новых процедур и ИТ-решений (TMS, ЭДО, мобильные ТСД) на пилотном участке (один причал).
Б) Разработка целевой модели процесса, регламентов, SLA и KPI (в т. ч. целевые значения: −30 % времени обработки, −50 % ошибок в документах).
В) Постпроектный мониторинг, корректировка KPI, масштабирование на все причалы и закрепление изменений в нормативной базе.
Г) Диагностика текущего состояния: картирование процесса, выявление «узких мест», сбор статистики по простоям флота и ошибкам в документах.
Д) Подготовка к внедрению: обучение персонала, закупка оборудования, настройка систем, разработка резервных ручных процедур на переходный период.
Е) Утверждение концепции и бюджета проекта, получение согласований руководства и ключевых подразделений (стивидоры, диспетчерская, логистика, РЖД).

У2.3.40 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Вы - руководитель проекта реинжиниринга в АО «Мурманский морской торговый порт». Цель проекта - сократить время обработки судовой партии угля с 48 до 32 часов и снизить долю ошибок при оформлении транспортных документов с 7 % до 3 %. На этапе выбора инструмента для выявления «узких мест» в текущем процессе у вас есть четыре варианта. Выберите один наиболее подходящий инструмент и обоснуйте выбор (50–70 слов):
А) Диаграмма Исикавы (причинно-следственная диаграмма).
Б) Process Mining (анализ цифровых следов процесса).
В) Матрица Ансоффа.
Г) Метод Дельфи.

У3.1.1 Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите соответствующую позицию из второго столбца. В ответе запишите выбранные цифры под соответствующими буквами. Соотнесите действия руководителя команды и их значение.

действия руководителя команды	значение
А. Распределение обязанностей	1. Определение общего результата работы
Б. Постановка общей цели	2. Учет мнения участников команды
В. Обсуждение идей в команде	3. Закрепление задач за каждым участником
	4. Выполнение работы без взаимодействия
	5. Отказ от совместного планирования

У3.1.2 Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность букв слева направо без пробелов и знаков препинания.
Определите порядок действий при разработке командной стратегии:
а) распределение задач между участниками;
б) определение общей цели;
в) обсуждение возможных способов работы;
г) контроль выполнения задач.

У2.1.3 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Что помогает команде эффективнее достигать поставленной цели?
а) Отсутствие распределения обязанностей;
б) Выполнение задач без обсуждения;
в) Четкое понимание общей цели;
г) Работа участников отдельно друг от друга.

У3.1.4 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Прочитайте текст и выберите несколько правильных ответов.
Что способствует эффективной командной работе?
1. Четкое распределение задач
2. Игнорирование мнения участников
3. Совместное обсуждение решений
4. Отсутствие общей цели
5. Взаимная поддержка участников

УЗ.1.5 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. Почему при работе в команде важно распределять обязанности между участниками?

УЗ.1.6 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Что помогает организовать эффективную работу команды?

а) отсутствие распределения задач;
б) выполнение работы без сроков;
в) четкое распределение обязанностей между участниками;
г) самостоятельное выполнение всех задач руководителем.

УЗ.1.7 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Внимательно прочитайте текст задания. Запишите ответ, используя четкие компактные формулировки. Общий способ совместных действий команды для достижения цели называется _____.

УЗ.1.8 Задание закрытого типа на установление последовательности

Последовательность этапов выработки командной стратегии. Установите правильную последовательность этапов разработки командной стратегии для достижения цели. Укажите порядок следующих этапов:

А - декомпозиция цели на задачи и распределение ролей между членами команды
Б - формулировка цели и согласование её с командой (общее понимание результата)
В - мониторинг исполнения, анализ отклонений и корректировка плана
Г - оценка доступных ресурсов и ограничений (время, бюджет, люди, компетенции)
Д - разработка плана действий и определение сроков и промежуточных контрольных точек

УЗ.1.9 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите проблему в управлении персоналом с технологией, которая помогает её решить:

Проблема	Технология
1) высокая текучесть кадров	А) предиктивная аналитика и модели оттока персонала
2) долгий подбор кандидатов	Б) ATS-системы и автоматизированный скрининг резюме
3) низкая вовлечённость сотрудников	В) платформы опросов, пульс-опросы, аналитика настроений

Проблема	Технология
4) пробелы в навыках сотрудников	Г) LMS, индивидуальные учебные траектории, микрообучение

У3.1.10 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

В компании наблюдается рост текучести кадров среди молодых специалистов. HR-служба хочет выявить причины и принять меры. Какой инструмент позволит получить оперативные и релевантные данные о настроениях сотрудников? Варианты ответа:

а) ежегодный опрос вовлечённости
б) пульс-опросы
в) Exit-интервью (интервью при увольнении)
г) анализ вакансий конкурентов

У3.1.11 Задание закрытого типа на установление последовательности

Последовательность действий руководителя при постановке задачи команде
Установите правильную последовательность действий руководителя при постановке задачи и организации работы команды.
Укажите порядок:

А - определение критериев результата и сроков выполнения
Б - контроль промежуточных результатов и оказание поддержки исполнителям
В - формулировка задачи и доведение её до членов команды
Г - уточнение понимания задачи: проверка, что сотрудники правильно поняли требования
Д - распределение ответственности и закрепление исполнителей за конкретными направлениями
Е - анализ достигнутых результатов, обратная связь и подведение итогов

У3.1.12 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

В организации растёт количество ошибок при оформлении кадровых документов. Какой шаг будет наиболее эффективным для решения проблемы? Варианты ответа: а) увеличение количества проверок вручную; б) внедрение электронного кадрового документооборота (КЭДО) с шаблонами и маршрутами согласования; в) проведение разового тренинга по оформлению документов; г) перевод всех документов на бумажный носитель для большей надёжности.

У3.1.13 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите HR-технологию с её основным назначением:

Технология	Назначение
1) ATS-система (Applicant Tracking System)	А) автоматизация расчёта зарплаты и кадрового учёта

Технология	Назначение
2) LMS-платформа (Learning Management System)	Б) отслеживание и управление процессом подбора кандидатов
3) HRM-система	В) организация обучения, размещение курсов и контроль успеваемости
4) 1С:ЗУП	Г) комплексное управление HR-процессами (учёт, рекрутинг, обучение, KPI)

У3.1.14 Задание закрытого типа на установление последовательности

Последовательность разрешения конфликтной ситуации в команде при выработке стратегии
Установите правильную последовательность действий руководителя по преодолению разногласий в команде в процессе выработки общей стратегии. Укажите порядок:

А - выслушивание позиций сторон и сбор аргументов
Б - выявление сути разногласий и их причин (в том числе скрытых)
В - принятие согласованного решения и фиксация его в плане команды
Г - обсуждение возможных вариантов и поиск взаимоприемлемого решения
Д - проверка готовности команды следовать достигнутому соглашению

У3.1.15 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Компания масштабируется и открывает филиалы в разных регионах. HR-служба должна выстроить единые процессы подбора и адаптации, но с учётом локальных особенностей. Какие меры будут наиболее эффективными? Выберите все подходящие варианты:

А - Внедрить единую ATS-систему и единые стандарты скрининга резюме для всех филиалов.
Б - Полностью передать подбор на аутсорсинг в каждом регионе без единых требований.
В - Разработать типовой план адаптации, но разрешить филиалам добавлять локальные модули (знакомство с офисом, особенности рынка труда и т. п.).
Г - Проводить все финальные интервью только в головном офисе без участия региональных руководителей.

У3.1.16 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Раскройте понятие «employee experience» (опыт сотрудника) и объясните, как его можно измерять и улучшать на трёх этапах жизненного цикла сотрудника: привлечение (recruitment), адаптация (onboarding), развитие и удержание (development & retention). Приведите по 1–2 конкретных примера метрик и HR-практик для каждого этапа.

У3.2.17 Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите верную иерархию уровней стратегии (от высшего к низшему).

А - Функциональная стратегия.

Б - Корпоративная стратегия.

В - Операционная стратегия.

Г - Бизнес-стратегия (стратегия бизнес-единиц).

УЗ.2.18 Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите верную последовательность роста компании (от начального этапа к более сложным).

А. Диверсификация – выход в новые отрасли.

Б. Концентрированный рост (увеличение доли рынка) – усиление позиций.

В. Интегрированный рост (вертикальная интеграция) – контроль цепи поставок.

УЗ.2.19 Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите верную последовательность реализации стратегии компании (от начального этапа к более сложным).

А. Анализ текущего положения компании.

Б. Выбор стратегии.

В. Анализ рентабельности бизнеса.

Г. Анализ имеющихся возможностей компании по развитию бизнеса.

УЗ.2.20 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Компания внедряет новую CRM-систему, которая необходима для реализации стратегии роста продаж. Команда опытных продавцов саботирует процесс, утверждая, что это займет слишком много времени и снизит их выручку. Какое действие целесообразно осуществит руководителю компании?

А. Приказ использовать систему под угрозой лишения премии.

Б. Разрешение опытным сотрудникам работать по-старому, а внедрение системы только для новичков.

В. Проведение общего собрания с объяснением стратегической цели и показом личной выгоды после соответствующего обучения.

Г. Перенос внедрения системы на следующий год.

УЗ.2.21 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Стратегическая цель компании на квартал - выход на новый сегмент рынка. Команда перегружена операционными задачами. Как руководителю компании распределить задачи?

А. Распределить новые задачи равномерно между всеми.

Б. Снять часть операционных задач с команды, а новые стратегические задачи поручить фокус-группе.

В. Добавить задачи сотрудникам, предложив оплату переработок.

Г. Поручить стратегию самому инициативному сотруднику, не меняя остальной график.

У3.2.22 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. В компании есть сотрудник с высокой компетенцией, но низкой мотивацией после смены стратегии компании. Какой стиль управления целесообразно выбрать руководителю компании?

А. Поддерживающий (обсудить страхи, мотивировать).

Б. Директивный (дать жесткие указания).

В. Делегирующий (дать полную свободу).

Г. Направляющий (обучать).

У3.2.23 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Компания планирует внедрить гибридный формат работы. Подготовьте проект коммуникационной стратегии для сотрудников: сформулируйте ключевые сообщения (почему переход оправдан, какие выгоды для сотрудников, какие правила будут действовать), опишите каналы коммуникации (мессенджеры, встречи, портал), этапы информирования (до, во время и после внедрения) и способы сбора обратной связи.

У3.2.24 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите современный HR-тренд с его описанием:

Тренд	Описание
1) гибридная работа и цифровое рабочее место	А) использование ИИ для анализа резюме, прогнозирования успеха кандидатов и автоматизации рутинных задач
2) employee experience (опыт сотрудника)	Б) создание комфортной среды, удобных цифровых сервисов и понятных процессов для сотрудника на всех этапах жизненного цикла
3) ИИ и автоматизация в HR	В) сочетание удалённой и офисной работы, цифровые инструменты для коллаборации и управления задачами
4) персонализация HR-сервисов	Г) индивидуальные карьерные треки, обучение под потребности, гибкие льготы и коммуникации

УЗ.2.25 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Компания планирует внедрить инструмент для автоматизации подбора персонала, чтобы сократить время закрытия вакансий и снизить нагрузку на рекрутеров. Какой инструмент будет наиболее подходящим для этой цели, и почему? Варианты ответа:

а) LMS-платформа (Learning Management System).
б) ATS-система (Applicant Tracking System).
в) BI-система для HR-аналитики.
г) Корпоративный портал с базой знаний.

УЗ.2.26 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы внедрения системы оценки эффективности персонала (KPI) в правильной последовательности:

А - разработка матрицы KPI для разных должностей;
Б - обучение руководителей работе с системой KPI;
В - определение стратегических целей компании;
Г - настройка автоматизированной отчётности по KPI;
Д - пилотное тестирование системы на одном подразделении.

УЗ.3.27 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите метод оценки персонала с инструментом/технологией, который чаще всего для него применяется:

Метод оценки	Инструмент/технология
1) ассессмент-центр	А) опросники 360°, платформы обратной связи
2) оценка по KPI	Б) комплексные деловые игры, кейсы, групповые упражнения
3) метод 360°	В) дашборды, BI-системы, автоматизированные отчёты
4) интервью по компетенциям	Г) структурированные интервью, матрицы компетенций, чек-листы

УЗ.2.28 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность шагов при организации онлайн-адаптации нового сотрудника:

А - назначение наставника и планирование регулярных встреч;
Б - отправка приветственного письма и доступа к корпоративным сервисам;
В - прохождение вводного онлайн-курса о компании и ценностях;
Г - выполнение первых задач под контролем наставника;
Д - сбор обратной связи по итогам первой недели.

УЗ.2.29 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите пошаговый алгоритм разработки системы грейдов в компании среднего размера (500 сотрудников) с разнородными подразделениями (продажи, производство, ИТ, административный блок). Укажите, какие методы оценки должностей целесообразно применить, как обеспечить прозрачность системы и какие риски стоит учитывать при внедрении.

УЗ.3.30 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Недостатками функционального подхода к управлению являются:

А – отсутствие ориентации на внешнего потребителя

Б – повышенная зависимость результатов работы организации от квалификации, личных и деловых качеств работников

В – сложность управления функционально смешанными рабочими командами

Г – наличие в команде нескольких человек различной квалификации усложняет их взаимодействие

УЗ.3.31 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Выберете верный ответ и обоснуйте его. Недостатками процессного похода к управлению являются:

А – высокая специализация работников, не позволяющая им видеть возникающие проблемы в целом

Б –рост объема информации с ростом числа иерархических уровней управления организацией

В – основание отсутствие ориентации на внешнего потребителя

Г – повышенная зависимость результатов работы организации от квалификации, личных и деловых качеств работников

УЗ.3.32 Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите соответствующую позицию из второго столбца. В ответе запишите выбранные цифры под соответствующими буквами.

Функция в команде	Описание функции
А. Организатор группы	1. Определение общего психологического настроя в команде
Б. Организатор работ	2. Способствует согласию группы. Знает потребности и проблемы членов группы
В. Коммуникатор (психолог) команды	3. Преобразование идей в конкретные задания и организации их выполнения
	4. Обеспечение взаимодействия с различными структурами предприятия

УЗ.3.33 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность действий при организации управленческого решения.

А) Сформировать цель управленческого решения.

Б) Проконтролировать достижение поставленной цели.
В) Собрать информацию для принятия управленческого решения.
Г) Выбрать альтернативный вариант из рассматриваемых вариантов.
Д) Проанализировать возможные варианты.
Е) Сформулировать проблему, требующую решения.
Ж) Осуществить реализацию принимаемого решения.

УЗ.3.34 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Выберете верный ответ и обоснуйте его. Достоинство функционального подхода к управлению ……

А – четкая система связей внутри процессов и в соответствующих подразделениях
Б – простота формирования организационной структуры
В – быстрый отклик реакция на изменение внешних условий
Г– в работе руководителей стратегические проблемы доминируют над оперативными

УЗ.3.35 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Объединение людей для достижения совместных целей чаще определяется, как организация. Дайте другие определения данного термина.

УЗ.3.36 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Рыночная цена определяется …

А – Биржей
Б – Договором купли - продажи
В – Спросом и предложением
Г– Покупателем и продавцом

УЗ.3.37 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

В АО «Самарский речной порт» в навигационный период (апрель–октябрь) занятость персонала резко возрастает: пик приходится на май–август (перевозка песка, щебня, строительных грузов), зимой часть линейного персонала (грузчики, водители погрузчиков, часть экипажей) временно простаивает или переводится в ремонтно-профилактические работы. HR-служба порта сталкивается с проблемами: сезонный дефицит и избыток кадров, высокая текучесть среди линейного персонала в межсезонье, сложности с удержанием высококвалифицированных судоводителей и крановщиков, а также с быстрой адаптацией вновь принятых сезонных работников.

Задание: руководство порта поставило перед HR-службой задачу: разработать комплекс мероприятий по управлению персоналом, который обеспечил бы гибкость в пиковые сезоны, снизил текучесть кадров и повысил эффективность работы персонала в навигационный период. Сформулируйте развёрнутый ответ, раскрывающий следующие пункты:

1) Диагностика проблемы. Перечислите ключевые причины сезонной текучести и дефицита кадров в водном транспорте. Опишите, какие кадровые риски возникают для порта в пиковый сезон.

2) Гибкие формы занятости. Опишите, какие гибкие формы занятости и графика (сезонный наём, вахтовый метод, совмещение профессий, аутсорсинг) целесообразно внедрить для линейного и для административного персонала.

3) Оценка эффективности. Сформулируйте критерии (KPI), по которым можно оценить результативность внедрённых HR-мероприятий (например, снижение текучести, сокращение времени закрытия вакансий в пик сезона, повышение производительности труда).

У3.3.38 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную последовательность этапов внедрения новой технологии управления персоналом в организации:

А - Оценка эффективности внедрённой технологии и корректировка процесса

Б - Диагностика существующей системы управления персоналом и выявление проблем

В - Разработка и утверждение плана внедрения технологии

Г - Обучение персонала работе с новой технологией

Д - Формулирование целей и задач внедрения

У3.3.39 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Какая из приведенных рекомендаций мотивирует работников на полную самоотдачу в интересах предприятия:

А - установить осмысленные стандарты, воспринимаемые сотрудниками

Б - установить двухстороннее общение

В - избегать чрезмерного контроля

Г - вознаграждать за достижение результата

У3.3.40 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между видами эффективности и показателями, их характеризующими.

1. Экономическая эффективность	А) трудовой коллектив; оплата труда; рабочее место; руководство предприятия; служебная карьера.
2. Социальная эффективность	Б) нормы управляемости; коэффициент прироста сотрудников; качество управленческого труда; уровень управленческого потенциала.
3. Организационная эффективность	В) удельный вес фонда оплаты труда в выручке; темпы роста заработной платы; уровень трудовой дисциплины; текучесть персонала; потери рабочего времени
	Г) коэффициент эффективности затрат; срок окупаемости затрат; приведенные затраты; годовой экономический эффект.

У4.1.1 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите назначение, структуру и основные функции Единой государственной автоматизированной информационной системы учёта контейнеров (ЕГАИС КТМ). Поясните, какие задачи воднотранспортного комплекса она решает и с какими внешними системами взаимодействует.

У4.1.2 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между информационными системами, применяемыми на водном транспорте, и их назначением.

Система	Назначение
А. АИС (AIS)	1. Автоматизированный сбор и обработка данных о дислокации и состоянии флота в реальном времени
Б. СУДС	2. Обеспечение безопасности судоходства путём контроля и регулирования движения судов в акватории порта
В. ЕГАИС КТМ	3. Учёт перевозок контейнеров, контроль движения грузов по логистической цепочке
Г. ЕГАИС «СУДОВОЖДЕНИЕ»	4. Ведение реестра судов, учёта перевозок, контроля за судоходством на внутренних водных путях

У4.1.3 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите в правильной последовательности этапы информационного сопровождения перевозки груза водным транспортом от момента заявки до выдачи груза.

1. Регистрация заявки на перевозку груза в информационной системе порта
2. Расчёт фрахта и формирование договора перевозки в электронном виде
3. Составление электронного грузового плана и схемы размещения груза
4. Ввод данных о грузе в систему таможенного оформления
5. Формирование электронного манифеста и коносамента
6. Обработка данных о выгрузке груза в порту назначения и электронный документ о выдаче

У4.1.4 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Какой вид электронной подписи **обязателен** для придания юридической силы электронному коносаменту в соответствии с законодательством Российской Федерации?

а) простая электронная подпись

б) усиленная неквалифицированная электронная подпись

в) усиленная квалифицированная электронная подпись

г) любой из перечисленных видов при наличии соглашения сторон

У4.1.5 Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Какие требования предъявляются к электронному документообороту на водном транспорте в соответствии с законодательством РФ? Выберите один или несколько вариантов и обоснуйте выбор.
а) использование квалифицированной электронной подписи
б) соответствие форматов обмена данных стандартам ИМО и ISO
в) хранение электронных документов не менее 5 лет
г) обязательное дублирование на бумажном носителе
д) интеграция с ЕГИСУ и ГИС «Транспорт»

У4.1.6 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Дайте характеристику транспортно-логистической системе морского порта (ТЛС): её архитектуре, подсистемам, информационным потокам и роли в обеспечении эффективности работы порта.

У4.1.7 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между видами электронных документов, используемых на водном транспорте, и их содержанием.

Электронный документ	Содержание
А. Коносамент (электронный)	1. Договор перевозки груза морем, товарораспорядительный документ
Б. Манифест (электронный)	2. Сводный перечень грузов, перевозимых на судне, с указанием портов назначения
В. Тайм-шит (электронный)	3. Учёт сталийного времени, фиксация моментов прибытия судна и начала/окончания грузовых операций
Г. Грузовой план (электронный)	4. Схема размещения грузов по грузовым помещениям судна с расчётом остойчивости

У4.1.8 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите в хронологической последовательности этапы развития информационных технологий на водном транспорте.
1. Внедрение радиотелеграфной связи для передачи сообщений о бедствии
2. Создание автоматизированных систем управления движением судов (СУДС)
3. Разработка и внедрение глобальной морской системы связи при бедствии (ГМССБ)
4. Внедрение спутниковых навигационных систем (ГЛОНАСС/GPS) на судах
5. Создание автоматической идентификационной системы (АИС) и переход на электронные карты (ECDIS)
6. Цифровизация портов и интеграция в единое информационное пространство транспортного комплекса

У4.1.9 Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа

Выберите правильный перевод фразы, которая обычно используется в начале аннотации статьи по менеджменту: «В данной статье рассматриваются методы стратегического управления».
А) This article is written by…
Б) This article discusses strategic management methods.
В) This article thanks…
Г) This article is published in…

У4.1.10 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов

Какие из следующих слов и словосочетаний обычно используются в аннотации для описания результатов исследования (results) в области менеджмента?
А) The paper concludes that…
Б) First, second, third…
В) The findings indicate that…
Г) The introduction provides…
Д) The results show that…
Е) In conclusion, the authors suggest that…

У4.1.11 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между английской фразой из аннотации и её русским эквивалентом.

Английская фраза	Русский эквивалент
А) The aim of this study is to…	1) Обсуждаются преимущества
Б) This paper presents…	2) Цель данного исследования – …
В) The advantages are discussed…	3) В данной статье представлены…
Г) Special attention is paid to…	4) Особое внимание уделяется…
Д) The limitations of the study are…	5) Ограничения исследования заключаются в…

У4.1.12 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную последовательность частей в структуре аннотации (IMRaD – Introduction, Methods, Results, Discussion) для статьи по управлению проектами.

1. Results
2. Methods
3. Discussion
4. Introduction

У4.1.13 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Какая из следующих фраз наиболее уместна в аннотации для указания на практическую значимость исследования в области менеджмента?
А) The authors thank their colleagues.
Б) The study was conducted in 2024.
В) The findings can be used for improving corporate strategies.
Г) Figure 1 shows the organizational chart.

У4.1.14 Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Какие из следующих фраз являются обязательными для аннотации научной статьи в области менеджмента?
А) The relevance of the topic is…
Б) The article consists of an introduction, three chapters and a conclusion.
В) The purpose of the work is…
Г) The novelty of the research lies in…
Д) The authors met in 2023.
Е) The results can be applied in…

У4.2.15 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Прочитайте краткое описание статьи и напишите аннотацию на английском языке (5–7 предложений), используя стандартные клише (the article discusses, the aim is, the methods include, the results show, the conclusions are).
Описание статьи (на русском):
Статья посвящена анализу факторов успеха в управлении удалёнными командами в IT-компаниях. Цель исследования – выявить ключевые практики, повышающие продуктивность. Авторы провели опрос 50 менеджеров среднего звена. Результаты показывают, что регулярные видеоконференции и чёткая постановка задач снижают текучесть кадров на 30%. Выводы могут быть использованы для оптимизации управления распределёнными командами.

У4.2.16 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите логическую последовательность этапов участия в международной научной конференции:
а) Прохождение процедуры рецензирования (peer-review) и внесение правок;
б) Участие в сессии, выступление и последующий нетворкинг с коллегами;
в) Регистрация на мероприятие и выбор секции для выступления;
г) Подготовка тезисов/постера в соответствии с требованиями организаторов.

У4.2.17 Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите структурные элементы делового письма на иностранном языке с их функциями

Элементы письма	Функции
А. Subject line (Тема)	1. Содержит основную информацию, цель обращения и ожидаемые действия
Б. Salutation (Приветствие)	2. Кратко отражает содержание, обеспечивает фильтрацию входящих сообщений
В. Body (Основная часть)	3. Указывает отправителя, должность, контакты для обратной связи
Г. Sign-off & Signature (Завершение и подпись)	4. Определяет тон общения, учитывает иерархию и культурные нормы адресата
	5. Содержит приложения с дополнительными файлами, графиками или справочными материалами

У4.2.18 Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность.
Установите логическую последовательность этапов участия в международной научной конференции:

Буква	Этапы участия в международной научной конференции
А	Прохождение процедуры рецензирования (peer-review) и внесение правок
Б	Участие в сессии, выступление и последующий нетворкинг с коллегами
В	Регистрация на мероприятие и выбор секции для выступления
Г	Подготовка тезисов/постера в соответствии с требованиями организаторов

У4.2.19 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Какова главная цель самооценки в профессиональном развитии?
Варианты ответов:
а) получить одобрение окружающих;
б) осознать свои сильные стороны и зоны роста для целенаправленного развития;
в) сравнить себя с коллегами и доказать своё превосходство;
г) зафиксировать все свои достижения для отчёта.

У4.2.20 Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Какие признаки свидетельствуют о зрелой и эффективной самооценке?
Варианты ответов:
1) честность перед собой, даже если это неприятно;
2) опора на конкретные примеры и факты, а не общие впечатления;
3) стремление найти оправдания своим неудачам во внешних обстоятельствах;
4) фокус на том, что можно изменить и улучшить, а не на самокритике;
5) игнорирование обратной связи от других, чтобы не сомневаться в себе.

У4.2.21 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Почему при работе в команде важно распределять обязанности между участниками?

У4.2.22 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность действий при составлении официального делового письма:
а) формулировка чёткой темы и выбор соответствующего приветствия;
б) изложение основной информации с выделением ключевых тезисов и ожидаемых действий;
в) проверка вложений, корректности адресов и тона сообщения;
г) отправка письма и контроль статуса доставки/прочтения.

4.2.23 Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа

Выберите правильный перевод фразы для указания цели исследования в аннотации: «Данная работа направлена на анализ корпоративной культуры».
А) This work is supported by…
Б) This work aims to analyze corporate culture.
В) This work is divided into…
Г) This work was published in…

4.2.24 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов

Какие из следующих слов и словосочетаний обычно используются в аннотации для описания методологии исследования (methods) в области менеджмента?
А) The authors conducted a case study.
Б) The data were collected from financial reports.
В) The introduction provides background.
Г) The following methods were used: surveys, interviews.
Д) The results are presented in a pie chart.
Е) The proposed approach is based on SWOT analysis.

4.2.25 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между английской фразой из аннотации и её русским эквивалентом.

Английская фраза	Русский эквивалент
А) The paper focuses on…	1) В статье подчеркивается…
Б) It is shown that…	2) Статья фокусируется на…
В) The paper emphasizes that…	3) Проведен сравнительный анализ…
Г) A comparative analysis is carried out…	4) Показано, что…
Д) The main contribution of this work is…	5) Основной вклад данной работы заключается в…

4.2.26 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную последовательность действий при написании аннотации после прочтения научной статьи по менеджменту.

1. Write down the main findings.
2. Identify the purpose of the research.
3. Describe the methods used.
4. Read the article carefully.

4.2.27 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какая фраза наиболее уместна в аннотации для указания на ограничения исследования?
А) The authors thank the anonymous reviewers.
Б) The study has several limitations, such as a small sample size.
В) Figure 2 illustrates the business model.
Г) This paper is organized as follows.

4.2.28 Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа и развернутым обоснованием

Какие из следующих фраз являются клише, характерными для заключительной части аннотации (conclusion / implications) в статьях по менеджменту?
А) The article consists of five sections.
Б) The obtained results can be used for strategic planning.
В) The authors plan to continue research in the field of leadership.
Г) The experiment was repeated three times.

Д) The findings contribute to the development of change management theory.
Е) The relevance of the topic is beyond doubt.

4.2.29 Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа

Выберите правильный перевод фразы для начала академического письма (e-mail) научному руководителю: «Уважаемый профессор Смит, пишу Вам, чтобы обсудить мою диссертацию».
А) Dear Professor Smith, I am writing to discuss my thesis.
Б) Hello Professor Smith, I want to talk about my job.
В) Good morning, let's meet.
Г) Dear Professor, send me the document.

У4.3.30 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите понятия:

1. Софизм	А) Противоречие, которое трудно разрешить (например, «Я лгу»).
2. Парадокс	Б) Намеренное нарушение правил логики с целью запутать.
3. Логическая ошибка	В) Ненамеренное, случайное нарушение правил мышления.

У4.3.31 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите действия по «разоблачению» софизма:
А) Проверка истинности посылок.
Б) Выявление скрытой подмены понятий.
В) Фиксация вывода, который кажется странным.

У4.3.32 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

В чем секрет софизма «Рогатый» (То, чего ты не терял, ты имеешь. Рога ты не терял. Значит, ты рогатый)?
А) Нарушение закона противоречия.
Б) Использование двусмысленной посылки.
В) Нарушение закона исключенного третьего.

У4.3.33 Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа и развернутым обоснованием

Какие из перечисленных методов относятся к эмпирическим методам научного исследования? (Выберите все верные варианты)
1) Наблюдение
2) Моделирование
3) Измерение

4) Эксперимент
5) Идеализация

У4.3.34 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Выберите верное определение понятия «Квадрат»:
А) Прямоугольник с равными сторонами.
Б) Равносторонняя фигура.
В) Четырехугольник, у которого все углы прямые.
Г) Геометрическая фигура на плоскости.

У4.3.35 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Сформулируйте основные критерии научности знания: объективность, системность, проверяемость, доказательность, фальсифицируемость, методологическая обоснованность, универсальность.

У4.3.36 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Объясните, чем научное знание отличается от обыденного на примерах следующих понятий: цель, методы, обоснованность, язык, структура, критичность, сфера применения.

У4.3.37 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов

Какие из следующих фраз уместно использовать при публичном выступлении с докладом на международной конференции по менеджменту?
А) Thank you for your attention.
Б) Let me introduce myself.
В) I need a cup of coffee.
Г) The aim of my presentation is to…
Д) This slide shows the results.
Е) Where is the bathroom?

У4.3.38 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между английской фразой академического взаимодействия и её русским эквивалентом.

Английская фраза	Русский эквивалент
А) I would like to cite your paper.	1) Могли бы Вы прислать мне полный текст?

Английская фраза	Русский эквивалент
Б) Could you send me the full text?	2) Спасибо за ваш вопрос.
В) Thank you for your question.	3) Я бы хотел сослаться на вашу статью.
Г) I look forward to your feedback.	4) Жду ваших замечаний.
Д) The paper has been peer-reviewed.	5) Статья прошла рецензирование.

У4.3.39 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную последовательность оформления тезисов доклада для конференции по стратегическому менеджменту.

1. Results and discussion
2. Title and authors
3. References
4. Introduction and purpose
5. Methods

У4.3.40 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Ваш коллега из другого университета прислал запрос на совместную публикацию по теме «Управление инновациями». Какая фраза лучше всего подходит для вежливого согласия в академическом письме?
А) OK, I agree. Send me your paper.
Б) I would be delighted to collaborate with you on this project.
В) Maybe later. I am busy now.
Г) I don't understand what you want.

У5.1.1 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите структурные элементы делового письма на иностранном языке с их функциями:

элементы письма	функции
А. Subject line (Тема)	1. Содержит основную информацию, цель обращения и ожидаемые действия
Б. Salutation (Приветствие)	2. Кратко отражает содержание, обеспечивает фильтрацию входящих сообщений
В. Body (Основная часть)	3. Указывает отправителя, должность, контакты для обратной связи
Г. Sign-off & Signature (Завершение и подпись)	4. Определяет тон общения, учитывает иерархию и культурные нормы адресата

	5. Содержит приложения с дополнительными файлами, графиками или справочными материалами

У5.1.2 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность действий при формировании разнородной команды:
а) знакомство команды и установление правил взаимодействия;
б) распределение ролей и начало работы;
в) определение целей и задач проекта;
г) подбор участников с учётом их компетенций и культурных особенностей.

У5.1.3 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что является основой уважительного отношения к культурным различиям?
а) Игнорирование различий во избежание конфликтов;
б) Признание равного достоинства всех людей независимо от их культурной принадлежности;
в) Стремление изменить традиции других культур;
г) Избегание контактов с представителями иных культур.

У5.1.4 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов

Какие качества способствуют успешному межкультурному взаимодействию?
1) любопытство и желание узнавать новое о других культурах;
2) жёсткая приверженность только своим традициям;
3) готовность слушать и задавать вопросы;
4) стремление избегать любых различий;
5) терпимость к неопределённости и неоднозначности.

У5.1.5 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Как понимание культурного разнообразия помогает в профессиональной деятельности? Приведите примеры.

У5.1.6 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите понятия с их определениями:

Понятия	Определения
А. Толерантность	1. Упрощённое, обобщённое представление о группе людей

Б. Стереотип	2. Способность понимать и разделять чувства другого человека
В. Эмпатия	3. Уважительное отношение к различиям между людьми
Г. Диалог	4. Обмен мнениями и идеями между участниками общения

У5.1.7 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность этапов формирования толерантного отношения:
а) активное взаимодействие с представителями других культур;
б) осознание существования различий между людьми;
в) принятие различий без осуждения;
г) уважительное отношение к иным взглядам и традициям.

У5.1.8 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Почему важно учитывать культурный контекст при общении с представителями других обществ?
а) Чтобы избежать неловких ситуаций и продемонстрировать уважение;
б) Чтобы доказать превосходство собственной культуры;
в) Чтобы полностью отказаться от своих культурных норм;
г) Чтобы не тратить время на изучение традиций.

У5.1.9 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов

Какие проявления свидетельствуют о культурной чувствительности человека?
1) Внимание к невербальным сигналам в межкультурном общении;
2) Использование стереотипов для быстрого понимания ситуации;
3) Учёт религиозных и этических норм собеседника;
4) Игнорирование культурных особенностей ради «универсального» подхода;
5) Гибкость в выборе стиля коммуникации в зависимости от контекста.

У5.1.10 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите формы культурного взаимодействия с их характеристиками:

формы взаимодействия	характеристики
А. Ассимиляция	1. Полное принятие доминирующей культуры с утратой своей идентичности
Б. Интеграция	2. Сохранение культурной идентичности при участии в жизни общества
В. Сегрегация	3. Принудительное или добровольное разделение групп
Г. Мультикультурализм	4. Признание и поддержка культурного разнообразия в обществе

	5. Конфликтное противостояние культур с целью установления доминирования одной из них

У5.1.11 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность развития межкультурной компетенции:
а) Понимание причин культурных различий;
б) Умение эффективно взаимодействовать в межкультурной среде;
в) Знакомство с особенностями другой культуры;
г) Принятие культурного разнообразия как нормы.

У5.1.12 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что помогает организовать эффективную работу команды?
а) отсутствие распределения задач;
б) выполнение работы без сроков;
в) четкое распределение обязанностей между участниками;
г) самостоятельное выполнение всех задач руководителем.

У5.1.13 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Почему толерантность не означает согласие со всеми точками зрения? Объясните разницу между уважительным отношением и принятием.

У5.2.14 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов

Назовите несколько соответствующих элементов. Социальная культура может рассматриваться как общая (универсальная) для общества система, включающая:

а) целевые ориентации
б) стереотипы сознания и поведения
в) формы общения и организации совместной деятельности людей
г) знания, которые передаются от поколения к поколению

У5.2.15 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Дайте конкретную характеристику межкультурной коммуникации

У5.2.16 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите функции управления с их основными задачами:

Функция	Содержание функции
1. Планирование	а) распределение задач и ресурсов между подразделениями
2. Организация	б) сравнение фактических результатов с планами и корректировка
3. Мотивация	в) определение целей и путей их достижения
4. Контроль	г) побуждение сотрудников к эффективной работе

У5.2.17 Задание закрытого типа на установление последовательности

Представьте последовательность в иерархической структуре целей и задач системы управления предприятием

а) миссия
б) оперативные задачи
в) стратегическая цель
г) тактические цели

У5.2.18 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Выберете из представленных метод проведения политики занятости населения, относящийся к прямому воздействию на социально-экономическое развитие общества и каждого его члена.

а) фискальная политика
б) трудовое законодательство
в) коллективные договоры
г) переподготовка кадров

У5.2.19 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов

Назовите несколько соответствующих элементов. Что относится к основным формам коммуникаций?

а) язык
б) речь
в) технологии
г) письменность

У5.2.20 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Вставьте недостающее слово в представленный абзац. Межкультурной коммуникацией является _____, в том числе связь и общение между представителями различных

культур народов мира, что предполагает, как непосредственные контакты между людьми и их общностями, так и опосредованные формы коммуникации, к которым относится язык, речь, письменность.

У5.2.21 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между типами организационных структур и их характеристиками

Тип структуры	Характеристика типа организационной структуры
1. Линейная	а) двойное подчинение: функциональному и проектному руководителю
2. Функциональная	б) чёткая иерархия и единоначалие
3. Дивизиональная	в) разделение по функциям (маркетинг, производство и т. д.)
4. Матричная	г) разделение по продуктам, регионам или группам потребителей

У5.2.22 Задание закрытого типа на установление последовательности

Представьте последовательность действий по планированию стоимости социального или инвестиционного проекта

а) определение стоимости всего проекта

б) определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых)

в) определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости

г) формирование, согласование и утверждение бюджета проекта

д) составление, согласование и утверждение сметы проекта

У5.2.23 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Выбрать один ответ на вопрос, что предполагает собой межкультурное взаимодействие?

а) обмен информацией, характеризующей историческое наследие различных стран и конфессий

б) общение людей, представляющих разные культуры, существуют различные точки зрения и подходы к его определению

в) способ связи любых объектов материального и духовного мира

г) используемое для обозначения и характеристики многообразных связей и отношений, возникающих в человеческом обществе.

У5.2.24 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов

Какие факторы, представленные ниже в большей степени, влияют на конъюнктуру рынка труда?

а) уровня развития технической базы
б) демографических факторов
в) развития рынка товаров и жилья
г) все ответы верны

У5.2.25 Задание открытого типа с кратким ответом / вставить термин, словосочетание, дополнить предложенное

Вопрос №5. Дополните предложение. Вид коммуникации, который осуществляется по особым каналам, прежде всего, информационным сетям, как в устной, так и в письменной формах, используя в большей степени выразительные средства языка, - это _____ коммуникация

У5.2.26 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Чем отличаются коммерческие организации от некоммерческих? (повышенный, 4 минуты)

У5.2.27 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите функции управления с их основными задачами:

Функция	Содержание функции
1. Планирование	а) распределение задач и ресурсов между подразделениями
2. Организация	б) сравнение фактических результатов с планами и корректировка
3. Мотивация	в) определение целей и путей их достижения
4. Контроль	г) побуждение сотрудников к эффективной работе

У5.2.28 Задание закрытого типа на установление последовательности

Представьте последовательность действий по планированию стоимости социального или инвестиционного проекта

а) определение стоимости всего проекта
б) определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых)
в) определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости
г) формирование, согласование и утверждение бюджета проекта
д) составление, согласование и утверждение сметы проекта

У5.2.29 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры? ().

а) функциональная
б) линейно-функциональная
в) матричная
г) дивизиональная

У5.3.30 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Компания масштабируется и открывает филиалы в разных регионах. HR-служба должна выстроить единые процессы подбора и адаптации, но с учётом локальных особенностей. Какие меры будут наиболее эффективными? Выберите все подходящие варианты.

а) внедрить единую ATS-систему и единые стандарты скрининга резюме для всех филиалов
б) полностью передать подбор на аутсорсинг в каждом регионе без единых требований
в) разработать типовой план адаптации, но разрешить филиалам добавлять локальные модули (знакомство с офисом, особенности рынка труда и т. п.)
г) проводить все финальные интервью только в головном офисе без участия региональных руководителей.

У5.3.31 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Представьте, что вы HR-директор компании, где за последние полгода текучесть персонала выросла с 7 % до 17 %. Опишите комплексную диагностическую программу для выявления причин оттока: какие данные собрать, какие методы исследования применить (опросы, интервью, аналитика), как сегментировать выборку (по подразделениям, стажу, возрасту) и как на основе результатов сформировать план мер.

У5.3.32 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите этап адаптации сотрудника с цифровым инструментом, который для него наиболее уместен:

Этап адаптации	Цифровой инструмент
1) до выхода на работу (онбординг до первого дня)	А) чат-бот с ответами на частые вопросы и навигацией
2) первый рабочий день	Б) welcome-письмо с доступом к сервисам и планом дня

Этап адаптации	Цифровой инструмент
3) первые недели (обучение и погружение)	В) LMS с вводным курсом и тестами
4) регулярная поддержка и обратная связь	Г) трекер задач и календарь встреч с наставником

У5.3.33 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную последовательность этапов процесса подбора персонала с применением цифровых HR-технологий:

а) проведение онлайн-тестирования и видеоинтервью;
б) публикация вакансии на Интернет-платформах и в соцсетях;
в) первичный отбор резюме с помощью ATS-системы;
г) финальное собеседование с руководителем;
д) предложение оффера (конкретное предложение) и оформление документов.

У5.3.34 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

HR-отдел крупной компании планирует выстроить прозрачную систему оценки результативности сотрудников, чтобы связать индивидуальные показатели с целями подразделения и компании в целом. Какой подход будет наиболее эффективным для этой задачи?

а) метод 360° обратной связи.
б) система управления по целям (MBO).
в) оценка на основе компетенций.
г) ранжирование сотрудников внутри команды.

У5.3.35 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

HR-директор хочет повысить точность прогноза потребности в персонале на следующий год. Какие источники данных и методы целесообразно использовать? Выберите все подходящие варианты.

а) исторические данные по текучести и срокам закрытия вакансий
б) планы развития бизнеса, запуск новых продуктов и выход на новые рынки
в) только интуитивные оценки линейных руководителей без подкрепления данными
г) данные по сезонности спроса и загрузки подразделений

У5.3.36 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Раскройте понятие «employee experience» (опыт сотрудника) и объясните, как его можно измерять и улучшать на трёх этапах жизненного цикла сотрудника: привлечение (recruitment), адаптация (onboarding), развитие и удержание (development + retention). Приведите по 1–2 конкретных примера метрик и HR-практик для каждого этапа.

У5.3.37 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите проблему в управлении персоналом с технологией, которая помогает её решить:

Проблема	Технология
1) высокая текучесть кадров	а) предиктивная аналитика и модели оттока персонала
2) долгий подбор кандидатов	б) ATS-системы и автоматизированный скрининг резюме
3) низкая вовлечённость сотрудников	в) платформы опросов, пульс-опросы, аналитика настроений
4) пробелы в навыках сотрудников	г) LMS, индивидуальные учебные траектории, микрообучение

У5.3.38 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите в правильной последовательности этапы разработки программы корпоративного обучения с использованием LMS-платформы:

а) выбор и настройка LMS-платформы;
б) анализ потребностей в обучении (gap-анализ);
в) загрузка учебных материалов и тестов в LMS;
г) формирование учебных траекторий для разных категорий сотрудников;
д) оценка эффективности обучения по метрикам (completion rate, NPS и др.).

У5.3.39 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

В компании наблюдается рост текучести кадров среди молодых специалистов. HR-служба хочет выявить причины и принять меры. Какой инструмент позволит получить оперативные и релевантные данные о настроениях сотрудников? Выберите один правильный ответ:

а) ежегодный опрос вовлечённости
б) пульс-опросы
в) exit-интервью (интервью при увольнении)
г) анализ вакансий конкурентов

У5.3.40 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Компания переходит на гибридный формат работы. Какие HR-меры помогут сохранить вовлечённость и эффективность сотрудников? Выберите все подходящие варианты:

а) чёткие правила гибридного графика, прозрачные критерии оценки результатов и доступ к цифровым инструментам коллаборации;
б) полный отказ от очных встреч, чтобы минимизировать логистические сложности;
в) регулярные синхронизационные встречи команд и практика «дня офиса» для совместной работы;
г) единые KPI для всех ролей, независимо от доли офисной и удалённой работы.

У6.1.1 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите принципы работы в разнообразном коллективе с их содержанием:

Принципы	Содержание
а) инклюзивность	1. Готовность адаптировать подходы под особенности разных сотрудников
б) гибкость	2. Признание ценности каждого участника независимо от его происхождения
в) уважение	3. Проявление внимания к традициям и нормам коллег
г) открытость	4. Открытость к новым идеям и разным точкам зрения
	5. Строгое соблюдение единого регламента для всех без учёта индивидуальных особенностей

У6.1.2 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите логическую последовательность этапов самоанализа после завершения задачи:
а) планирование изменений: какие шаги предпринять в следующий раз;
б) фактологическое описание: что именно было сделано и каков результат;
в) анализ причин: почему получилось именно так, какие факторы повлияли;
г) оценка сильных сторон и зон роста: что удалось, что можно улучшить.

У6.1.3 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Почему важно проводить самооценку регулярно, а не только после крупных проектов?
а) чтобы не забывать заполнять документы;
б) чтобы вовремя замечать небольшие изменения в своих навыках и корректировать развитие;
в) чтобы производить впечатление дисциплинированного специалиста;
г) чтобы избежать критики со стороны руководства.

У6.1.4 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие действия свидетельствуют о том, что специалист осознанно использует образование для развития?

1) регулярно анализирует, какие новые знания могут помочь в текущей работе;
2) проходит курсы только потому, что они бесплатные или модные;
3) экспериментирует с новыми подходами, изученными в обучении, в безопасных условиях;
4) делится полученными знаниями с коллегами для улучшения командных результатов;
5) избегает применения нового, чтобы не рисковать ошибками.

У6.1.5 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. Почему сотруднику важно понимать правила поведения в организации?

У6.1.6 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите инструменты планирования с их основным назначением:

Инструменты планирования	Основное назначение
а) матрица Эйзенхауэра	1. Помогает сформулировать цели так, чтобы они были конкретными, измеримыми и достижимыми
б) SMART-критерии	2. Позволяет распределить задачи по срочности и важности для фокуса на главном
в) метод «съешь лягушку»	3. Даёт возможность визуально выделить время для ключевых дел и защитить его от помех
г) календарь с временными блоками	4. Рекомендует начинать день с самой неприятной, но важной задачи, чтобы снизить тревожность

У6.1.7 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность действий при постановке целей развития на основе самооценки:

а) формулировка желаемого профессионального образа или результата;
б) подбор инструментов и ресурсов для достижения цели;
в) выявление текущих компетенций и дефицитов через самоанализ;
г) определение измеримых индикаторов прогресса и сроков.

У6.1.8 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Что является главным критерием при определении приоритета задачи в профессиональной деятельности?

а) личная симпатия к задаче или интерес к её выполнению;
б) влияние задачи на достижение ключевых целей и соблюдение дедлайнов;

в) желание руководителя или коллег, чтобы задача была сделана первой;
г) простота и быстрота выполнения задачи.

У6.1.9 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие показатели целесообразно использовать для оценки эффективности тактического производственного планирования?

а) процент выполнения производственного плана по номенклатуре;
б) оборачиваемость запасов сырья и готовой продукции;
в) индекс удовлетворённости акционеров;
г) длительность производственного цикла по ключевым изделиям;
д) коэффициент загрузки оборудования.

У6.1.10 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите вид самооценки с ее признаком. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Вид самооценки		Признак	
А	Завышенная	1	Отсутствие собственного отношения к мнению окружающих
Б	Заниженная	2	Сбалансированное восприятие индивидом своих достоинств, недостатков, возможностей и места в мире
В	Адекватная	3	Игнорирование реальных недостатков, привязывание самооценки к внешним достижениям, статусу или восхищению окружающих
		4	Склонность индивида воспринимать себя, свои качества, заслуги и достижения как недостаточно хорошие
		5	Склонность индивида связывать отношение окружающих с внешними факторами

У6.1.11 Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность. Установите верную последовательность стадий принятия решения:

а) контроль реализации решения
б) управление реализацией решения
в) выбор альтернативы
г) оценка результатов решения
д) согласование решения

У6.1.12 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие действия соответствуют этапу реализации производственной стратегии?

а) распределение бюджета на модернизацию оборудования;
б) разработка KPI для производственных подразделений;
в) проведение PEST-анализа макросреды;
г) формирование графика запуска партий продукции;
д) обучение сотрудников новым стандартам работы.

У6.1.13 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите функции самооценки с их характеристиками. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Функция самооценки		Характеристика	
А	Терминальная	1	Формирует положительные эмоции после выполнения определенного действия
Б	Ретроспективная	2	Заставляет человека остановиться (прекратить деятельность), если его действия и поступки способствуют появлению самокритики
В	Мотивирующая	3	Побуждает человека действовать для получения одобрения и позитивных самооценочных реакций
		4	Обеспечивает возможность оценки человеком своего поведения и деятельности на заключительном этапе ее выполнения
		5	Способствует осознанию индивидом собственной значимости в профессиональной сфере

У6.1.14 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

В чём основное отличие производственной стратегии от производственной программы? Выберите один верный ответ и обоснуйте его.

а) стратегия - это набор долгосрочных решений о позиционировании и компетенциях, программа - годовой план выпуска по номенклатуре и объёмам;
б) стратегия и программа отличаются только названием документа в разных компаниях;
в) программа задаёт миссию и цели, стратегия - конкретные задания исполнителям;
г) стратегия разрабатывается раз в 10 лет, программа - раз в месяц.

У6.1.15 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите степень самостоятельности нижних уровней управления организации с их признаками. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Степень самостоятельности		Признак самостоятельности	
А	Невысокая	1	Самостоятельное принятие решения

Б	Средняя	2	Отказ от принятия решения
В	Высокая	3	Обязательность информирования высшего руководства о решении
		4	Предварительное согласование решения с высшим руководством
		5	Отсутствие уверенности в принятии решения

У6.1.16 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите верную последовательность стадий принятия управленческого решений.

а) утверждение
б) анализ ситуации
в) выбор критериев
г) идентификация проблемы
д) организация выполнения

У6.1.17 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите элементы, которые обязательно должны быть учтены при формировании производственной стратегии предприятия:

а) производственные мощности и их загрузка;
б) квалификация персонала и система обучения;
в) предпочтения генерального директора в одежде;
г) технологические возможности и уровень автоматизации;
д) логистика и управление запасами.

У6.2.18 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Прочитайте текст и вставьте пропущенный термин. Поясните, почему это важно в межкультурных отношениях.

Способность понимать и разделять чувства другого человека, важная для межкультурного общения, называется _____.

У6.2.19 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Почему важно не только определить приоритеты, но и регулярно возвращаться к их пересмотру?

а) чтобы оправдать невыполнение некоторых задач перед руководством;
б) чтобы адаптировать план к изменяющимся условиям и не терять фокус на главном;
в) чтобы увеличить количество задач в списке и казаться более занятым;

г) чтобы избежать ответственности за ошибки в первоначальном планировании.

У6.2.20 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите индивидуальную траекторию профессионального развития специалиста (на примере любой профессии HR-менеджера) на горизонте 3 года. Раскройте, какие внутренние (личностные) и внешние факторы будут влиять на этот путь, какие этапы профессионального становления целесообразно использовать, и как вы будете отслеживать прогресс через систему показателей.

У6.2.21 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите форматы обучения с их основными преимуществами:

Форматы обучения	Основные преимущества
А. Онлайн-курсы	1. Гибкий график, возможность учиться в удобном темпе из любой точки мира
Б. Наставничество (менторинг)	2. Персонализированная обратная связь и передача практического опыта от эксперта
В. Профессиональные конференции	3. Знакомство с новыми трендами отрасли, обмен опытом с коллегами, нетворкинг
Г. Самообразование (книги, статьи, видео)	4. Низкая стоимость или бесплатность, возможность выбирать темы под свои интересы
	5. Официальное признание квалификации государственным органом с выдачей диплома о высшем образовании

У6.2.22 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите логическую последовательность действий при планировании личного развития через образование:
а) Внедрение полученных знаний в практику и применение в рабочих ситуациях;
б) Анализ текущих компетенций и выявление дефицитов в знаниях/навыках;
в) Оценка результатов и корректировка образовательного плана на будущее.
г) Выбор подходящих форматов и ресурсов обучения под конкретные задачи;

У6.2.23 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Компания планирует ускорить адаптацию новых сотрудников в условиях удалённой работы. Какой комплекс мер будет наиболее эффективным? Выберете один ответ и обоснуйте его.

а) Назначение наставника, welcome-письмо с доступом к сервисам, вводный онлайн-курс в LMS, регулярные встречи с руководителем.
б) Только предоставление доступа к корпоративным системам и инструкциям.

в) Проведение одного общего вебинара для всех новых сотрудников без дальнейшей поддержки.
г) Передача всех задач по адаптации непосредственному руководителю без дополнительных инструментов.

У6.2.24 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

HR-служба планирует запустить программу наставничества для новых сотрудников. Какие элементы обязательно должны быть в программе, чтобы она была эффективной? Выберите все подходящие варианты:
а) формализованные цели наставничества и критерии успеха (например, срок адаптации, выполнение ключевых задач);
б) обучение наставников базовым навыкам обратной связи и постановки задач;
в) назначение наставников без их согласия и дополнительной нагрузки;
г) регулярная оценка эффективности программы и сбор обратной связи от наставников и подопечных.

У6.2.25 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Компания планирует внедрить гибридный формат работы. Подготовьте проект коммуникационной стратегии для сотрудников: сформулируйте ключевые сообщения (почему переход оправдан, какие выгоды для сотрудников, какие правила будут действовать), опишите каналы коммуникации (мессенджеры, встречи, портал), этапы информирования (до, во время и после внедрения) и способы сбора обратной связи.

У6.2.26 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите современный HR-тренд с его описанием:

Тренд	Описание
1) гибридная работа и цифровое рабочее место	А) использование ИИ для анализа резюме, прогнозирования успеха кандидатов и автоматизации рутинных задач
2) employee experience (опыт сотрудника)	Б) создание комфортной среды, удобных цифровых сервисов и понятных процессов для сотрудника на всех этапах жизненного цикла
3) ИИ и автоматизация в HR	В) сочетание удалённой и офисной работы, цифровые инструменты для коллаборации и управления задачами
4) персонализация HR-сервисов	Г) индивидуальные карьерные треки, обучение под потребности, гибкие льготы и коммуникации

У6.2.27 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы цифровизации кадрового документооборота в верной последовательности:

а) аудит текущих кадровых процессов и документов;
б) внедрение электронного кадрового документооборота (КЭДО) и ЭЦП;
в) обучение сотрудников работе с новой системой;
г) определение перечня документов, переводимых в электронный вид;
д) мониторинг и оптимизация процессов после запуска.

У6.2.28 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

В организации растёт количество ошибок при оформлении кадровых документов. Какой шаг будет наиболее эффективным для решения проблемы?
а) увеличение количества проверок вручную
б) внедрение электронного кадрового документооборота (КЭДО) с шаблонами и маршрутами согласования
в) проведение разового тренинга по оформлению документов
г) перевод всех документов на бумажный носитель для большей надёжности

У6.2.29 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

В организации хотят сократить время на рутинные HR-операции (оформление отпусков, запросы справок, согласование документов). Какие технологии и процессы целесообразно внедрить? Выберите все подходящие варианты:
а) чат-бот в корпоративном мессенджере для типовых запросов (справки, статусы заявок);
б) электронный кадровый документооборот (КЭДО) с шаблонами и маршрутами согласования;
в) ведение всех заявок в личных сообщениях HR-менеджерам, чтобы ничего не потерять;
г) самообслуживание сотрудников в HR-портале (подача заявлений, просмотр остатков отпуска, заказ справок).

У6.3.30 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Сформулируйте важность соотношения выбора образовательной программы с конкретными профессиональными задачами.

У6.3.31 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите цели образовательной активности с примерами их реализации:

Цели образовательной активности	Примеры их реализации
А. Освоение нового навыка для решения рабочих задач	1. Прохождение курса повышения квалификации перед продлением лицензии специалиста

Б. Актуализация имеющихся знаний в связи с изменениями в отрасли	2. Практика нового инструмента или методики в реальных проектах после обучения
В. Расширение профессионального кругозора для понимания контекста работы коллег	3. Чтение профессиональной литературы и отраслевых обзоров для отслеживания трендов
Г. Подготовка к сертификации или аттестации для подтверждения квалификации	4. Изучение смежной области (например, основы маркетинга для инженера) для лучшего взаимопонимания в команде

У6.3.32 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите логическую последовательность действий при определении приоритетов на неделю:

а) выбрать 2–3 ключевые задачи, которые станут фокусом недели;
б) запланировать время для выполнения приоритетных задач в календаре;
в) выписать все задачи и обязательства, которые необходимо выполнить;
г) оценить каждую задачу по критериям срочности и важности;

У6.3.33 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что является главным признаком того, что образование действительно используется для совершенствования деятельности?

а) наличие диплома или сертификата об окончании курса;
б) применение новых знаний и навыков для улучшения профессиональных результатов;
в) регулярное посещение учебных мероприятий и вебинаров;
г) большое количество пройденных образовательных программ в портфолио.

У6.3.34 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Почему организационное поведение важно для профессиональной деятельности?

а) оно помогает усиливать общение между коллегами и повышает результаты профессиональной деятельности;
б) оно способствует эффективному взаимодействию в коллективе;
в) оно исключает необходимость совместной работы;
г) оно связано только с личными интересами сотрудника.

У6.3.35 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Общий способ совместных действий команды для достижения цели называется командной стратегией. Поясните почему и приведите краткие примеры.

У6.3.36 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите этические принципы развития личности с их содержанием

Этические принципы	Содержание
А. Уважение	1. Одинаковое отношение ко всем людям независимо от их различий
Б. Справедливость	2. Признание ценности и достоинства каждого человека
В. Равенство	3. Взаимная поддержка и ответственность за благополучие других
Г. Солидарность	4. Беспристрастное распределение прав и обязанностей
	5. Строгое соблюдение формальных норм без учёта индивидуальных обстоятельств

У6.3.37 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы цикла PDCA (Деминга) в правильной последовательности:

а) Check (проверка)
б) Plan (планирование)
в) Act (корректирующие действия)
г) Do (выполнение)

У6.3.38 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой стандарт является основным нормативным документом для построения системы менеджмента качества (СМК) в организации?

а) ISO 14001
б) ISO 9001
в) ISO 45001
г) ISO 27001

У6.3.39 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите принципы менеджмента качества, закреплённые в стандартах ISO серии 9000:

а) ориентация на потребителя
б) лидерство руководства
в) процессный подход
г) минимизация издержек любой ценой
д) постоянное улучшение

У6.3.40 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Объясните, в чём разница между корректирующими и предупреждающими действиями в системе менеджмента качества. Приведите по одному примеру для производственного предприятия.

ОПК1.1.1 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите между собой фазу жизненного цикла транспортного проекта и её ключевое содержание.

Фаза	Содержание
1) инициация	а) сдача объекта в эксплуатацию, подведение итогов, извлечённые уроки
2) планирование	б) разработка Устава проекта, определение целей и стейкхолдеров
3) исполнение	в) создание календарного графика, бюджета, реестра рисков
4) завершение	г) закупка оборудования, строительство, пусконаладочные работы

ОПК1.1.2 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы разработки транспортного проекта в правильной последовательности:

а) технико-экономическое обоснование;
б) сбор исходных данных и предпроектное обследование;
в) разработка рабочей документации;
г) ввод объекта в эксплуатацию;
д) строительно-монтажные работы.

ОПК1.1.3 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что является критическим фактором (Critical Path) в графике строительства автомобильной дороги?

а) участок с наибольшим количеством рабочих;
б) последовательность работ с нулевым резервом времени, определяющая минимальный срок проекта;
в) самый дорогой этап проекта;
г) этап, выполняемый последним по календарю.

ОПК1.1.4 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие методы входят в набор инструментов управления проектом «метод критической цепи - CCPM» (Critical Chain Project Management)? Выберите несколько вариантов и обоснуйте их:

а) identification of the critical chain (определение критической цепи);
б) ресурсное выравнивание;
в) буферы на критической цепи (project buffer);
г) SWOT-анализ;
д) питающие буферы (feeding buffers) для некритических цепей.

ОПК1.1.5 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

В чём разница между проектом и операционной деятельностью в транспортной компании? Приведите пример каждого.

ОПК1.1.6 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите метод управления проектами и его характеристику в транспортной отрасли

Метод	Характеристика
1) Waterfall (в переводе с англ. - «водопад»)	а) поэтапная разработка с оценкой задач и построении их в порядке приоритета, спринтами по 2–4 недели
2) Agile (Scrum) (философия гибкого управления проектами)	б) жёсткая последовательность стадий, минимальные изменения после утверждения ТЗ
3) Kanban (через визуальную доску)	в) ограничение незавершённой работы, визуализация потока задач на доске
4) критическая цепь	г) учёт ограниченности ресурсов, буферы на критическом пути расписания

ОПК1.1.7 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите шаги процесса управления рисками транспортного проекта по порядку:

а) разработка мер реагирования;
б) идентификация рисков;
в) мониторинг и контроль рисков;
г) качественный и количественный анализ рисков.

ОПК1.1.8 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой контракт наиболее подходит для проекта строительства моста с неполной определённостью грунтовых условий?

а) фиксированная цена (Fixed Price);
б) «время и материалы» (Time & Material);
в) стоимость плюс фиксированная премия (Cost Plus Fixed Fee);
г) гарантийный контракт с максимумом затрат (GMP).

ОПК1.1.9 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие показатели могут выступать KPI проекта модернизации автовокзала?
а) пропускная способность после реконструкции;
б) соблюдение бюджета проекта;
в) соблюдение сроков сдачи;
г) личный рейтинг мэра города;
д) уровень удовлетворённости пассажиров.

ОПК1.1.10 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите, что такое «треугольник проекта» и как изменение одной из его сторон влияет на остальные в контексте транспортного проекта.

ОПК1.2.11 Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие. Установите соответствие между этапом производственного цикла и его экономической характеристикой. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Этап		Характеристика	
1	Закупка сырья	А	Возникновение переменных издержек
2	Обработка деталей	Б	Создание добавленной стоимости
3	Сборка готового изделия	В	Формирование прямых трудовых затрат
4	Контроль качества	Г	Возникновение накладных расходов на тестирование

ОПК1.2.12 Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность. Установите правильную последовательность этапов оперативно-производственного планирования:
а) формирование плана-графика запуска деталей в производство
б) расчёт производственной мощности участка
в) контроль выполнения сменных заданий
г) доведение плана до рабочих мест

ОПК1.2.13 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Какая из перечисленных практик управления наиболее соответствует принципам школы научного менеджмента (Ф. Тейлор)?

1. Создание самоуправляемых рабочих групп.
2. Хронометраж и нормирование труда.
3. Делегирование полномочий.
4. Приоритет удовлетворённости сотрудников.

ОПК1.2.14 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Прочитайте текст, выберите все правильные варианты и обоснуйте ответ. Какие из перечисленных методов управления производством относятся к экономическим (выберите все верные)?

1. Административное распоряжение.
2. Бонусирование за снижение брака.
3. Проведение собрания коллектива.
4. Установление норм выработки.
5. Штрафы за опоздания.

ОПК1.2.15 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. Представьте, что вы - менеджер судоходной компании. Вам необходимо составить план управления денежными потоками на предстоящий квартал для административного и хозяйственного отдела. Какие статьи расходов вы включите? Как будете контролировать их исполнение? Опишите не менее трёх конкретных мероприятий.

ОПК1.2.16 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между типом организационной структуры управления и её преимуществом. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Тип орг.структуры		Преимущество	
1	Линейная	А	Высокая специализация функций
2	Функциональная	Б	Простота подчинения и ответственности
3	Матричная	В	Гибкость и быстрая адаптация к проектам
4	Дивизиональная	Г	Чёткое разграничение по продуктам/рынкам

ОПК1.2.17 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность действий при внедрении бережливого производства на судоремонтном предприятии:

а) обучение персонала принципам кайдзен (философия и практика непрерывного улучшения процессов).

б) картирование потока создания ценности.

в) выявление и устранение потерь.

г) внедрение системы 5S («сортировка» / «соблюдение порядка» / «содержание в чистоте» / «стандартизация» / «совершенствование»)

ОПК1.2.18 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Что является главным критерием эффективности производственного менеджмента с позиции экономической теории?

1. Минимальная себестоимость продукции.
2. Максимальная загрузка оборудования.
3. Достижение Парето-эффективности в использовании ресурсов.
4. Высокая текучесть кадров.

ОПК1.2.19 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Прочитайте текст, выберите все правильные варианты и обоснуйте ответ. Какие из перечисленных факторов являются критическими для успешной реализации инновационного проекта на предприятии водного транспорта (выберите все верные)?

1. Жёсткая иерархия управления.
2. Поддержка со стороны топ-менеджмента.
3. Отсутствие рисков.
4. Наличие кросс-функциональной команды.
5. Финансирование только из бюджета.

ОПК1.2.20 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. Опишите, как инновационный подход «Цифровой двойник судна» может быть использован для управления его ремонтом и обслуживанием. Какие экономические и организационные выгоды это принесёт? Приведите не менее трёх положений.

ОПК1.2.21 Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие. Установите соответствие между инновационным подходом и его экономической сущностью. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Подход		Сущность	
1	Цифровой двойник производства	А	Моделирование потоков для снижения издержек
2	Аддитивные технологии (3D-печать)	Б	Сокращение складских запасов деталей
3	Интернет вещей (IoT) на оборудовании	В	Оптимизация ремонтного цикла по реальному состоянию
4	Блокчейн в цепочке поставок	Г	Прозрачность и защита контрактов

ОПК1.3.22 Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность. Установите последовательность этапов внедрения инновации на производственном предприятии:

1. Коммерциализация (вывод на рынок).
2. Опытно-промышленная апробация.
3. Разработка инновационной идеи.
4. Оценка экономической эффективности.

ОПК1.3.23 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Прочитайте текст, выберите один правильный вариант и обоснуйте ответ. На судостроительном заводе возник конфликт между отделом снабжения и производственным цехом из-за срыва поставок листового металла. Какой организационный вопрос следует разрешить в первую очередь? Варианты ответов:

1. Пересмотреть штатное расписание.
2. Ужесточить дисциплинарную ответственность начальника снабжения.
3. Внедрить систему MRP (планирование потребности в материалах).
4. Провести общее собрание коллектива.

ОПК1.3.24 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Какие элементы входят в систему организации производства на предприятии?

а) планировка рабочих мест и размещение оборудования;
б) нормирование труда и установление трудовых норм;
в) разработка маркетинговой стратегии продвижения продукции;
г) организация материально-технического снабжения;
д) формирование ценовой политики компании.

ОПК1.3.25 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. Опишите, как обобщение практик управления (например, опыт Toyota Production System) может быть применено для оптимизации производственного процесса на предприятии водного транспорта (судоремонтный или судостроительный завод). Приведите не менее трёх конкретных организационных решений с опорой на экономическую теорию.

ОПК1.3.26 Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие. Установите соответствие между организационной теорией и её вкладом в управление инновациями. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Теория		Вклад	
1	Теория ограничений (Голдратт)	А	Управление «узкими местами» инновационного процесса
2	Теория жизненного цикла	Б	Этапы внедрения и отмирания инноваций
3	Теория игр	В	Выбор стратегии инновационного развития в условиях конкуренции
4	Теория транзакционных издержек	Г	Решение «производить или покупать» для инновационных решений

ОПК1.3.27 Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность. Определите последовательность применения инструментов «индустрии 4.0» для перехода к «умному цеху»:

1. Установка датчиков на оборудование (IoT).
2. Внедрение облачной платформы для сбора данных.
3. Создание цифрового двойника цеха.
4. Настройка автоматической диагностики и предиктивного ремонта.

ОПК1.3.28 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Какой инновационный подход наиболее эффективен для сокращения времени простоя судов в ремонте?

1. Увеличение количества рабочих в бригаде.
2. Внедрение предиктивного обслуживания (Predictive maintenance).
3. Проведение ежедневных планёрок.
4. Снижение зарплаты сотрудникам.

ОПК1.3.29 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Какие методы относятся к инструментам оперативного управления производством?

а) составление месячных производственных программ;
б) разработка долгосрочного инвестиционного плана предприятия;
в) диспетчеризация и контроль хода выполнения сменно-суточных заданий;
г) регулирование заделов и запасов незавершённого производства;
д) проведение ежегодной аттестации персонала.

ОПК1.3.30 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. Раскройте содержание понятия «производственная структура предприятия». Приведите пример производственной структуры для небольшого машиностроительного завода (3-4 основных подразделения) и кратко охарактеризуйте задачи каждого.

ОПК1.3.31 Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие. Установите соответствие между видом деятельности предприятия и типом денежного потока. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Вид деятельности		Тип потока	
1	Оплата поставщику материалов	А	Операционный отток
2	Получение кредита	Б	Финансовый приток
3	Продажа готовой продукции	В	Операционный приток
4	Выдача заработной платы	Г	Операционный отток

ОПК1.3.32 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Прочитайте текст, выберите один правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор. При выборе между покупкой нового оборудования и арендой существующего, какой критерий является решающим с точки зрения производственного менеджмента? Варианты ответов:

1. Наличие свободного места в цехе.
2. Срок окупаемости инвестиций
3. Удобство для рабочих.
4. Престижность марки оборудования.

ОПК1.3.33 Задание закрытого типа на установление последовательности

Представьте последовательность действий по планированию стоимости социального или инвестиционного проекта:

а) определение стоимости всего проекта
б) определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых)
в) определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости
г) формирование, согласование и утверждение бюджета проекта
д) составление, согласование и утверждение сметы проекта

ОПК1.3.34 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. От каких нижепредставленных факторов зависит конъюнктура рынка труда?

а) уровня развития технической базы
б) демографических факторов
в) развития рынка товаров и жилья
г) все ответы верны

ОПК1.3.35 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. В чем заключается особенность и основное отличие коммерческих предприятий (организации) от некоммерческих?

ОПК1.3.36 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между экономическими понятиями и их характеристиками. Запишите ответы в формате «цифра - буква»

Понятие	Характеристика понятия
1. Экономические отношения	а) совокупность всех сделок (трансакций), совершаемых между покупателями и продавцами различных товаров и услуг в рамках определённой территории или отрасли
2. Управление экономическими отношениями	б) соперничество между участниками рынка за наиболее выгодные условия производства и сбыта, за долю рынка и потребителя
3. Рынок	в) система взаимодействий между хозяйствующими субъектами (индивидами, фирмами, государствами) по поводу производства, распределения, обмена и потребления благ
4. Конкуренция	г) мотив экономической деятельности, стремление субъекта получить максимальную выгоду (доход, прибыль, удовлетворение потребностей) от использования имеющихся ресурсов

Понятие	Характеристика понятия
5. Экономический интерес	д) процесс координации, организации и контроля взаимодействий между экономическими субъектами для достижения эффективности, устойчивости и роста системы в целом

ОПК1.3.37 Задание закрытого типа на установление последовательности

Представьте последовательность в иерархической структуре целей и задач системы управления предприятием:

а) миссия
б) оперативные задачи
в) стратегическая цель
г) тактические цели

ОПК1.3.38 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор. Что включает в себя процесс анализа в целях принятия управленческого решения?

а) результаты обработки статистической выборки методами математической статистики с использованием специализированных пакетов прикладных программ

б) информационный процесс, который состоит в оценке и систематизации полученных параметров в соответствии с принятой системой показателей, в изучении и оценке факторов, влияющих на деятельность предприятия

в) сопоставление результатов по заданным критериям

г) определение параметров для равнения результатов функционирования какой-либо социально-экономической системы.

ОПК1.3.39 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и запишите аргументы. Какие из перечисленных элементов относятся к основным подсистемам социально-экономической системы? Выберите все верные варианты.

а) экономическая подсистема (производство, распределение, обмен, потребление);
б) политическая подсистема (органы власти, регулирование, принятие решений);
в) социальная подсистема (группы, институты, отношения, уровень жизни);
г) природно-экологическая подсистема (ресурсы, окружающая среда, устойчивость);
д) подсистема личных хобби и увлечений граждан.

ОПК1.3.40 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Что такое индекс человеческого развития (ИЧР) и для чего он применяется? Дайте подробный ответ.

ОПК2.1.1 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между аппаратно-программными компонентами и их ролью в транспортно-логистической системе морского порта (ТЛС).

Компонент	Роль аппаратно-программных компонентов
А) TOS (Terminal Operating System)	1. Управление операциями терминала: расстановка контейнеров, планирование работ
Б) EDI-шлюз	2. Электронный обмен данными между портом, судовладельцем, таможней и экспедитором
В) ГИС порта	3. Пространственный анализ территории порта, визуализация зон хранения и маршрутов
Г) SCADA-система	4. Диспетчерский контроль и управление технологическим оборудованием (краны, конвейеры)

ОПК2.1.2 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите в хронологической последовательности этапы развития информационных технологий на водном транспорте:

1. Внедрение радиотелеграфной связи для передачи сообщений о бедствии
2. Создание автоматизированных систем управления движением судов (СУДС)
3. Разработка и внедрение глобальной морской системы связи при бедствии (ГМССБ)
4. Внедрение спутниковых навигационных систем (ГЛОНАСС/GPS) на судах
5. Создание автоматической идентификационной системы (АИС) и переход на электронные карты (ECDIS)
6. Цифровизация портов и интеграция в единое информационное пространство транспортного комплекса

ОПК2.1.3 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Прочитайте текст, выберите один правильный ответ и запишите аргументы этого. Какая функция является основной для системы TOS (Terminal Operating System) в морском порту?

а) электронный обмен документами с таможенными органами

б) управление операциями терминала: распределение контейнеро-мест, планирование стивидорных работ, учёт грузовых операций

в) навигационное обеспечение подхода судна к порту

г) контроль остойчивости и посадки судна при погрузке

ОПК2.1.4 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и обоснуйте их. Какие функции выполняет геоинформационная система (ГИС) в управлении воднотранспортным комплексом?

а) пространственный анализ фарватеров и навигационных опасностей
б) расчёт фрахтовых ставок
в) визуализация зон ответственности служб регулирования движения
г) моделирование последствий разливов нефтепродуктов
д) учёт контейнеров на терминале
е) прогнозирование ледовой обстановки

ОПК2.1.5 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Рассмотрите роль спутниковых навигационных систем (ГЛОНАСС и GPS) в обеспечении безопасности и эффективности судоходства на внутренних водных путях России. Укажите, как они интегрируются с бортовыми и береговыми информационными системами.

ОПК2.1.6 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите отраслевую информационную технологию с её основным назначением в соответствующей сфере деятельности.

Технология	Назначение
1) WMS (Warehouse Management System)	А) Оптимизация маршрутов, контроль транспорта и управление автопарком в логистике и на транспорте
2) TMS (Transportation Management System)	Б) Управление складскими операциями: приёмка, размещение, комплектация, инвентаризация, контроль остатков
3) BIM (Building Information Modeling)	В) Создание цифровой модели здания со всеми инженерными системами для проектирования, строительства и эксплуатации объектов в строительной отрасли
4) PLC (Programmable Logic Controller) в связке с SCADA	Г) Автоматизация технологических процессов, сбор данных и визуализация параметров на промышленных предприятиях (например, на нефтепереработке, в энергетике)
5) EDI (Electronic Data Interchange)	Д) Электронный обмен структурированными данными между контрагентами (накладные, заказы, счета) для ускорения документооборота в ритейле, дистрибуции, промышленности
6) AIS (Automatic Identification System)	Е) Передача и приём навигационных данных (координаты, курс, скорость) между судами и береговыми службами для обеспечения безопасности судоходства на водном транспорте

ОПК2.1.7 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите в логической последовательности этапы обработки судна в порту, отражаемые в транспортно-логистической системе.

1. Получение и регистрация нотиса о прибытии судна
2. Выделение причала и швартовка судна (фиксация в системе)
3. Таможенный, пограничный и санитарный досмотр (отметки в системе)
4. Начало грузовых операций и открытие тайм-шита
5. Завершение грузовых операций и закрытие тайм-шита
6. Оформление отхода судна и формирование итогового отчёта по судну

ОПК2.1.8 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и обоснуйте их. Какая информационная система обеспечивает автоматическую передачу данных о местоположении, курсе и скорости судна другим судам и береговым службам в режиме реального времени?

а) LRIT - автоматическая идентификационная система взаимосвязи с берегом
б) АИС (AIS) - автоматическая идентификационная система между судами
в) ECDIS - система отображения электронных карт
г) ГМССБ (GMDSS) - система связи при бедствии

ОПК2.1.9 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и обоснуйте их. Какие из перечисленных технологий относятся к цифровизации воднотранспортного комплекса (в рамках концепции «Цифровой транспорт»)?

а) применение блокчейн-технологий для электронного коносамента
б) использование бумажных накладных вместо электронных
в) разработка цифровых двойников портов
г) внедрение искусственного интеллекта для прогнозирования грузопотоков
д) отказ от спутниковой навигации в пользу визуального ориентирования
е) применение IoT-датчиков для мониторинга состояния груза и судна

ОПК2.1.10 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Раскройте сущность и назначение системы ECDIS (Electronic Chart Display and Information System). Укажите, какие типы электронных карт она использует, и перечислите не менее пяти функций, обеспечивающих безопасность судовождения.

ОПК2.2.11 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между международными системами и областью их применения на водном транспорте.

Система	Область применения
А - ГМССБ (GMDSS)	1. Связь при бедствии и обеспечение безопасности мореплавания

Система	Область применения
Б - ECDIS	2. Электронная картографическая навигационная информация для судовождения
В - LRIT	3. Дистанционная идентификация и отслеживание судов дальнего плавания
Г - VTMIS	4. Управление судоходным движением и обмен данными между береговыми службами

ОПК2.2.12 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите в правильной последовательности шаги формирования и передачи судном отчёта в системе LRIT:

1. Бортовое оборудование определяет координаты судна с помощью спутниковой навигации
2. Судовое передающее устройство формирует пакет данных (идентификатор судна, координаты, время)
3. Данные передаются через спутниковый канал связи в Национальный центр LRIT
4. Национальный центр маршрутизирует данные в Международный центр данных LRIT
5. Данные становятся доступны уполномоченным государствам-флагам и портам для мониторинга

ОПК2.2.13 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Прочитайте текст, выберите один правильный ответ и обоснуйте его. Какая система предназначена для удалённого мониторинга местоположения судов дальнего плавания по требованию государств-флагов в рамках обязательных требований ИМО?

а) АИС (AIS)
б) СУДС
в) LRIT
г) VTMIS

ОПК2.2.14 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и обоснуйте их. Какие из перечисленных систем обеспечивают безопасность судоходства в режиме реального времени?

а) АИС (AIS)
б) ЕГАИС КТМ
в) СУДС
г) GMDSS
д) TOS терминала
е) LRIT

ОПК2.2.15 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Перечислите минимум три угрозы информационной безопасности, специфичные для транспортных ИТ-систем, и кратко укажите меры противодействия.

ОПК2.2.16 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите отраслевую информационную систему транспорта и её основное назначение.

Система	Назначение
1) АСУ-ЖТ (АСУ железнодорожным транспортом)	А) управление воздушным движением, обработка полётных планов, метеообеспечение
2) АИС «Транс-Россия»	Б) автоматизация грузовых и пассажирских перевозок на сети железных дорог
3) АС ПИР (АСДП)	В) управление дорожным движением, контроль параметров транспортного потока
4) ИТС (Интеллектуальные транспортные системы)	Г) интеграция данных по всем видам транспорта, мониторинг пассажиропотоков и маршрутов

ОПК2.2.17 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы обработки электронной накладной в системе ЭТРАН в логической последовательности:

а) согласование накладной всеми участниками перевозки;
б) ввод данных о грузе и маршруте отправителем;
в) электронная передача накладной получателю;
г) регистрация документа в системе и присвоение номера;
д) погрузка и оформление акта приёма-передачи.

ОПК2.2.18 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Прочитайте текст, выберите один правильный ответ и обоснуйте его. Какая технология наиболее перспективна для обеспечения неизменности и прозрачности цепочки поставок контейнерных грузов на водном транспорте?

а) Централизованная база данных порта
б) Блокчейн (распределённый реестр)
в) EDI-обмен по стандарту EDIFACT
г) Бумажный коносамент с QR-кодом

ОПК2.2.19 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Прочитайте текст, выберите несколько правильных ответов и обоснуйте их. Какие технологии относятся к основам отраслевых информационных технологий на транспорте?

а) ГЛОНАСС/GPS-навигация и телематика;
б) системы RFID-идентификации подвижного состава и грузов;
в) система управления контентом сайта предприятия (CMS);
г) геоинформационные системы (ГИС);
д) электронный документооборот (ЭДО).

ОПК2.2.20 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Поясните, в чём заключается суть системы «Пункт» на железнодорожном транспорте и какие основные задачи она решает.

ОПК2.2.21 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите вид транспорта и характерную для него отраслевую ИТ-систему.

Вид транспорта	ИТ-система
1) Железнодорожный	А) ЦОУ (Центр обработки услуг), система «Экспресс-3»
2) Водный (морской)	Б) ГЛОНАСС/GPS-мониторинг, система «Пункт», АСДК
3) Автомобильный (городской)	В) АСУСТ, ЭТРАН, система ГВЦ РЖД
4) Авиационный	Г) АИС «Порт», СУДБ, система АРМ-Порты

ОПК2.3.22 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы построения геоинформационной системы (ГИС) для транспортного предприятия по порядку:

а) интеграция с внешними источниками (навигация, телематика);
б) сбор и оцифровка пространственных данных (карты, маршруты, объекты);
в) разработка архитектуры и выбор программной платформы;
г) внедрение и обучение пользователей;
д) тестирование и отладка аналитических модулей.

ОПК2.3.23 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой орган координирует работу ГМССБ (GMDSS) в Российской Федерации на национальном уровне?

а) Минтранс РФ
б) ГМССБ России (Морская спасательная координационная sub-центра)
в) ФГУП «Росморпорт»

г) Морская администрация порта

ОПК2.3.24 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие функции выполняет автоматизированная система диспетчерского контроля (АСДК) на железнодорожном транспорте?

а) контроль состояния стрелочных переводов и сигналов;
б) отслеживание проследования поездов по участку;
в) ведение бухгалтерского учёта по предприятию;
г) диагностика устройств СЦБ (сигнализации, централизации, блокировки);
д) регистрация и протоколирование действий диспетчера.

ОПК2.3.25 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите разницу между ГИС и навигационной системой применительно к транспортной отрасли. Приведите краткий пример использования каждой.

ОПК2.3.26 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите аббревиатуру и расшифровку понятия из сферы транспортных ИТ.

Аббревиатура	Расшифровка
1) ЭТРАН	А) Единая государственная автоматизированная информационная система управления грузовыми перевозками на ж/д
2) ГЛОНАСС	Б) Глобальная навигационная спутниковая система
3) АСДК	В) Автоматизированная система диспетчерского контроля
4) RFID	Г) Радиочастотная идентификация

ОПК2.3.27 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите шаги процесса сбора и обработки данных с бортового навигационного терминала транспортного средства:

а) передача данных через GSM/3G/4G на сервер мониторинга;
б) приём сигналов от спутников ГЛОНАСС/GPS антенной терминала;
в) визуализация на диспетчерском пульте и формирование отчётов;
г) вычисление координат и параметров движения процессором терминала;
д) сохранение в базе данных и обработка алгоритмами фильтрации.

ОПК2.3.28 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой документ **заменяет электронный коносамент** при использовании блокчейн-платформ в контейнерных перевозках?

а) Электронная транспортная накладная
б) Smart-контракт (умный коносамент)
в) Бумажная копия коносамента с мокрой печатью
г) Манифест в формате XML

ОПК2.3.29 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие данные могут собираться и передаваться бортовым навигационным терминалом грузового автомобиля?

а) координаты местоположения и скорость;
б) уровень топлива в баке;
в) погодные условия в регионе;
г) параметры режима труда и отдыха водителя (через тахограф);
д) статус дверей и открыт/закрыт кузов.

ОПК2.3.30 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Объясните, что такое Единая государственная автоматизированная информационная система управления грузовыми перевозками на ж/д (ЭТРАН) и какие выгоды она даёт грузоотправителю.

ОПК2.3.31 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите тип датчика/устройства и собираемые им данные в транспортной сфере

Устройство	Данные
1) GPS/ГЛОНАСС-трекер	А) Координаты, скорость, направление движения
2) Датчик уровня топлива (ДУТ)	Б) Расход топлива, выявление сливов и заправок
3) Датчик температуры	В) Температура в рефконтейнере или кузове
4) Тахограф	Г) Режим труда и отдыха водителя, скорость

ОПК2.3.32 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы внедрения системы электронного документооборота (ЭДО) на транспортном предприятии по порядку:

а) интеграция ЭДО с учётными системами (1С, ERP);
б) выбор оператора ЭДО и формата обмена;
в) обучение персонала и перевод первых документов в электронный вид;

г) анализ бумажного документооборота и выявление кандидатов на автоматизацию;
д) полный переход на электронный документооборот по выбранным типам документов.

ОПК2.3.33 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какая технология наиболее точно обеспечивает автоматическую идентификацию контейнера при проезде через контейнерный терминал без остановки?

а) штрих-кодирование;
б) RFID-метки;
в) ручной ввод номера оператором;
г) цветовая маркировка.

ОПК2.3.34 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие преимущества обеспечивает внедрение электронного документооборота (ЭДО) на транспортном предприятии?

а) сокращение времени оформления перевозочных документов;
б) снижение затрат на хранение и обработку бумажных архивов;
в) автоматическая уборка офисных помещений;
г) снижение количества ошибок за счёт исключения ручного ввода данных;
д) ускорение обмена документами между участниками перевозки.

ОПК2.3.35 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Кратко опишите, как спутниковая навигация ГЛОНАСС/GPS используется при управлении парком грузовых автомобилей. Укажите минимум три практических эффекта.

ОПК2.3.36 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите стандарт обмена данными и область его применения на транспорте.

Стандарт	Область применения
1) EDIFACT	А) Электронный обмен данными в логистике: заказы, накладные, декларации
2) FIXM	Б) Обмен данными между системами УВД и авиаперевозчиками
3) ГОСТ Р ИСО 19100-series	В) Геоинформационные стандарты: пространственные данные, картография
4) DSRC (Dedicated Short-Range Communications)	Г) Связь на малых дистанциях: сбор платы за проезд, ITS

ОПК2.3.37 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы работы интеллектуальной транспортной системы (ИТС) при управлении светофорами по порядку**:**

а) обработка данных в центральном вычислительном блоке;
б) сбор данных с детекторов транспорта и камер;
в) выдача управляющих команд на контроллеры светофоров;
г) корректировка длительности фаз светофора;
д) мониторинг параметров транспортного потока в реальном времени.

ОПК2.3.38 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой канал связи наиболее целесообразен для передачи телеметрических данных с судна в открытом море вне зоны действия сотовой сети?

а) Wi-Fi;
б) спутниковая связь (VSAT, Inmarsat);
в) BLE (Bluetooth Low Energy);
г) проводная локальная сеть.

ОПК2.3.39 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие задачи решают интеллектуальные транспортные системы (ИТС) в городской среде?

а) адаптивное управление светофорами в зависимости от потока;
б) информирование водителей о заторах и маршрутах объезда;
в) автоматическая мойка автомобилей;
г) контроль соблюдения скоростного режима и выявление нарушений;
д) приоритет общественного транспорта на перекрёстках.

ОПК2.3.40 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Что такое «омниканальность» в транспортных информационных системах и зачем она нужна пассажирскому транспорту? Приведите пример.

ОПК3.1.1 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между карьерными якорями Э. Шейна и их описанием.

Карьерные якоря	Описание
1 Автономия (независимость)	А. Стремление создавать новые продукты или услуги, готовность к риску.

Карьерные якоря	Описание
2 Предпринимательство	Б. Потребность в самостоятельном определении стиля работы, графика и процедур.
3 Служение	В. Желание интегрировать личные ценности, семью и карьеру.
4 Образ жизни	Г. Стремление приносить пользу обществу, помогать людям.

ОПК3.1.2 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную последовательность этапов развития карьеры по Д. Сьюперу.

А. Установление,
Б. Рост,
В. Спад,
Г. Поддержание,
Д. Исследование.

ОПК3.1.3 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какая стратегия наиболее эффективна для преодоления «карьерного плато»?
А) Ожидание, пока руководство само заметит ваши заслуги.
Б) Освоение смежных навыков (upskilling/reskilling) и инициирование новых проектов.
В) Частая смена места работы без анализа причин застоя.

ОПК3.1.4 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все компоненты, входящие в структуру профессиональной компетентности.
А) Когнитивный (знания)
Б) Деятельностный (умения и навыки)
В) Личностно-мотивационный (ценности и установки)
Г) Случайный (удача)

ОПК3.1.5 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Дайте определение понятию «профессиональная идентичность» и назовите три фактора, влияющие на ее формирование.

ОПК3.1.6 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между видом компетенции и примером.

Вид компетенции	Пример
1 Hard skills (жесткие навыки)	А. Умение давать и принимать обратную связь.
2 Soft skills (гибкие навыки)	Б. Владение языком программирования Python.
3 Digital skills (цифровые навыки)	В. Способность к эмпатии в командной работе.
4 Meta-skills (мета-навыки)	Г. Умение работать с нейросетями для анализа данных.

ОПК3.1.7 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность стадий адаптации молодого специалиста в организации.

А. Ассимиляция (полное принятие норм),
Б. Ориентация (знакомство со структурой),
В. Терпимость (принятие особенностей коллектива),
Г. Аккомодация (внесение своих идей).

ОПК3.1.8 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой компонент эмоционального интеллекта (по Д. Гоулману) наиболее важен для руководителя при разрешении конфликтов в команде?

А) Самосознание.
Б) Эмпатия.
В) Мотивация.

ОПК3.1.9 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все признаки, указывающие на раннюю стадию профессионального выгорания.

А) Хроническая усталость, не проходящая после выходных.
Б) Повышенный цинизм по отношению к задачам.
В) Высокий энтузиазм и желание работать сверхурочно.
Г) Учащение соматических симптомов (головные боли, бессонница).

ОПК3.1.10 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Объясните понятие «карьерный якорь» (по Э. Шейну) и приведите пример одного из якорей с описанием его проявления.

ОПК3.2.11 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между стадией профессионального становления (по Д. Сьюперу) и возрастом/сутью.

Стадия профессионального становления	Возраст/суть
1 Рост	А. 15–24 года: проба сил, выбор направления.
2 Исследование	Б. 25–44 года: стабилизация и продвижение.
3 Установление	В. 0–14 лет: формирование отношения к труду через игру и наблюдение.
4 Поддержание	Г. 45–64 года: сохранение достигнутых позиций, наставничество.

ОПК3.2.12 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность шагов при составлении Индивидуального плана развития (ИПР).

А. Выбор методов и ресурсов для развития,
Б. Самооценка текущих компетенций,
В. Постановка SMART-целей,
Г. Оценка результатов и коррекция плана.

ОПК3.2.13 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что является сутью концепции «T-shaped» специалист?

А) Глубокие знания в одной узкой области без понимания смежных процессов.
Б) Широкий кругозор в разных областях и глубокая экспертиза в одной из них.
В) Поверхностные знания во многих областях без глубокой экспертизы.

ОПК3.2.14 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все эффективные стратегии нетворкинга.

А) Посещение профильных конференций с целью обмена контактами.
Б) Добавление в друзья всех подряд без разбора.
В) Оказание бескорыстной помощи контактам до того, как вам что-то понадобится.
Г) Ведение профессионального блога для привлечения единомышленников.

ОПК3.2.15 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Кратко опишите ключевое различие между ролями ментора и коуча в профессиональном развитии.

ОПК3.2.16 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между формой обучения и примером.

Форма обучения	Пример
1 Формальное обучение	А. Чтение профессиональных статей и обсуждение их с коллегами.
2 Неформальное обучение	Б. Получение степени магистра в университете.
3 Информальное обучение	В. Участие в корпоративном тренинге по тайм-менеджменту.

ОПК3.2.17 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность шагов построения личного бренда профессионала.
А. Продвижение бренда (публикации, выступления),
Б. Аудит текущей репутации и целевой аудитории,
В. Формирование уникального ценностного предложения (УЦП),
Г. Мониторинг и управление репутацией.

ОПК3.2.18 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что является главной целью менторства в профессиональном развитии?
А) Контроль выполнения ежедневных задач менти.
Б) Передача опыта и содействие долгосрочному профессиональному росту менти.
В) Выполнение работы за менти для повышения общих показателей.

ОПК3.2.19 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все элементы, формирующие личный бренд профессионала.
А) Визуальный стиль (одежда, оформление профилей).
Б) Репутация и отзывы коллег/клиентов.
В) Уникальные профессиональные ценности и миссия.
Г) Случайные слухи о специалисте.

ОПК3.2.20 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между техникой тайм-менеджмента и её сутью.

Техника тайм-менеджмента	Суть
1 Матрица Эйзенхауэра	А. Выполнение самых сложных задач в период пиковой продуктивности.
2 Метод Pomodoro	Б. Деление дел на 4 категории: важно/срочно.
3 Съесть лягушку	В. Работа интервалами (например, 25 минут работы, 5 минут отдыха).

ОПК3.2.21 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность действий при конструктивном разрешении рабочего конфликта.

А. Поиск компромиссного или интегративного решения,
Б. Анализ своих эмоций и причин конфликта,
В. Обсуждение проблемы с оппонентом с использованием «Я-высказываний»,
Г. Четкое определение проблемы без перехода на личности.

ОПК3.3.22 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Согласно модели К. Маслач, что является первичной причиной профессионального выгорания?

А) Низкая зарплата.
Б) Хронический рабочий стресс, который не был успешно преодолен.
В) Отсутствие высшего образования.

ОПК3.3.23 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все индикаторы токсичной рабочей среды, препятствующей профессиональному развитию.

А) Систематическое обесценивание идей сотрудников.
Б) Прозрачная система карьерного продвижения.
В) Культура страха и обвинений при ошибках.
Г) Наличие программ наставничества.

ОПК3.3.24 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Объясните, почему нетворкинг считается критически важным навыком в современном профессиональном развитии.

ОПК3.3.25 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между типом профессиональной мотивации и характеристикой.

Тип профессиональной мотивации	Характеристика
1 Внутренняя мотивация	А. Стремление получить премию или избежать выговора.
2 Внешняя мотивация	Б. Интерес к самому содержанию работы и профессиональному росту.
3 Позитивная мотивация	В. Стремление к достижению результата ради получения бонуса.
4 Негативная мотивация	Г. Избегание работы из страха перед наказанием.

ОПК3.3.26 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность цикла Деминга (PDCA) в контексте саморазвития.
А. Check (Проверка),
Б. Plan (Планирование),
В. Act (Действие/Корректировка),
Г. Do (Выполнение).

ОПК3.3.27 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какая реакция на конструктивную критику способствует профессиональному росту?
А) Оправдание и поиск виноватых во внешних обстоятельствах.
Б) Анализ обратной связи, выделение зон для улучшения и составление плана действий.
В) Игнорирование критики для сохранения уверенности в себе.

ОПК3.3.28 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все методы, относящиеся к информальному обучению на рабочем месте.
А) Обсуждение рабочей проблемы с опытным коллегой за чашкой кофе.
Б) Прохождение обязательного корпоративного тренинга с тестированием.
В) Самостоятельный поиск решения новой задачи через YouTube или статьи.
Г) Получение диплома о переподготовке в вузе.

ОПК3.3.29 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите основные шаги (алгоритм) создания Индивидуального плана развития (ИПР).

ОПК3.3.30 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между ролью в профессиональном развитии и её функцией.

Роль в профессиональном развитии	Ее функция
1 Ментор	А. Задает мощные вопросы, помогая найти собственное решение.
2 Коуч	Б. Делится опытом, дает советы и направляет в профессиональной среде.
3 Менти (протеже)	В. Активно обучается, задает вопросы и применяет полученные знания.

ОПК3.3.31 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность шагов при подготовке к успешному собеседованию.

А. Изучение информации о компании и вакансии,
Б. Подготовка рассказа о себе и примеров из опыта (метод STAR),
В. Анализ собственных сильных и слабых сторон,
Г. Подготовка вопросов к работодателю.

ОПК3.3.32 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что является ключевым фактором успешной профессиональной самопрезентации (Elevator Pitch)?

А) Перечисление всех мест работы с датами.
Б) Четкое формулирование уникальной ценности, которую вы приносите, адаптированное под аудиторию.
В) Использование сложной профессиональной терминологии для демонстрации экспертности.

ОПК3.3.33 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все ключевые soft skills для современного специалиста вне зависимости от профессии.

А) Критическое мышление.
Б) Знание синтаксиса языка C++.
В) Коммуникабельность и умение работать в команде.
Г) Адаптивность к изменениям.

ОПК3.3.34 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Что такое «Т-образный» специалист? Приведите пример набора hard и soft skills для такого специалиста в сфере маркетинга.

ОПК3.3.35 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между типом карьеры и его описанием.

Тип карьеры	Его описание
1 Линейная	А. Перемещение по службе с изменением профиля деятельности (горизонтальное или диагональное).
2 Спиральная	Б. Движение вверх по иерархической лестнице в рамках одной профессии.
3 Транзитная	В. Частая смена организаций или профессий без четкой вертикальной траектории.

ОПК3.3.36 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность этапов формирования профессиональной компетентности (модель компетентности).

А. Неосознанная компетентность,
Б. Осознанная некомпетентность,
В. Неосознанная некомпетентность,
Г. Осознанная компетентность.

ОПК3.3.37 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какова главная цель создания профессионального портфолио?

А) Заменить собой резюме при отклике на вакансию.
Б) Документальное подтверждение навыков, компетенций и реальных достижений специалиста.
В) Хранение всех рабочих документов за всю карьеру.

ОПК3.3.38 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все характеристики человека с «установкой на рост» (growth mindset по К. Двек).

А) Восприятие неудач как возможности научиться чему-то новому.
Б) Вера в то, что таланты даны от рождения и не меняются.
В) Стремление к получению обратной связи для улучшения результатов.
Г) Избегание сложных задач из страха показаться некомпетентным.

ОПК3.3.39 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите три конкретные стратегии профилактики профессионального выгорания.

ОПК3.3.40 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите феномен «профессионального плато» и назовите два способа его преодоления.

ОПК4.1.1 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между инструментом самопрезентации и его целью.

Инструмент самопрезентации	Его цель
1 Резюме (CV)	А. Демонстрация реальных проектов и достижений в портфолио.
2 Elevator Pitch	Б. Краткое изложение опыта и навыков для первичного отбора.
3 Профессиональный профиль в LinkedIn	В. Умение емко рассказать о себе за 30–60 секунд.

ОПК4.1.2 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой метод наилучшим образом способствует закреплению нового профессионального навыка?

А) Однократное прослушивание лекции по теме.
Б) Немедленное применение навыка на практике с последующей рефлексией.
В) Чтение теоретической книги без практики.

ОПК4.1.3 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все этапы, входящие в классический процесс карьерного планирования.

А) Самоанализ (оценка интересов, ценностей, навыков).
Б) Исследование рынка труда и возможных карьерных путей.
В) Постановка карьерных целей.
Г) Мгновенное достижение финансовой независимости.

ОПК4.1.4 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Перечислите и кратко охарактеризуйте 4 стадии формирования профессиональной компетентности (модель Н. Берда).

ОПК4.1.5 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между компонентом профессионального выгорания (по К. Маслач) и примером.

Компонент профессионального выгорания	Пример
1 Эмоциональное истощение	А. Циничное отношение к клиентам или коллегам.
2 Деперсонализация	Б. Ощущение собственной неэффективности и бесполезности труда.
3 Редукция профессиональных достижений	В. Чувство опустошенности и усталости после рабочего дня.

ОПК4.1.6 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность действий при первых признаках профессионального выгорания.

А. Обращение за профессиональной помощью (психолог, коуч),
Б. Анализ источников стресса и триггеров,
В. Внедрение режима отдыха и пересмотр границ (work-life balance),
Г. Информирование руководителя о необходимости корректировки нагрузки.

ОПК4.1.7 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

В чем заключается основная ценность концепции Lifelong Learning (непрерывное обучение)?

А) В обязательном получении нового диплома каждые 5 лет.
Б) В поддержании конкурентоспособности и адаптивности личности в условиях быстро меняющегося мира.
В) В заполнении свободного времени образовательными курсами.

ОПК4.1.8 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Что такое рефлексивная практика в профессиональном развитии? Приведите пример ее применения.

ОПК4.1.9 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между фазой жизненного цикла транспортного проекта и ключевым действием, характерным для этой фазы.

Фаза жизненного цикла	Ключевое действие
1 Инициация	А. Разработка детального расписания (диаграммы Ганта) и сметы строительства.
2 Планирование	Б. Проведение опытной эксплуатации и подписание акта приемки объекта в эксплуатацию.
3 Реализация (Исполнение)	В. Разработка и утверждение Устава проекта, назначение руководителя проекта.
4 Завершение	Г. Непосредственное строительство железнодорожного пути или закупка подвижного состава.

ОПК4.1.10 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную логическую последовательность этапов разработки крупного транспортного инфраструктурного проекта.

А. Рабочее проектирование и получение разрешительной документации.
Б. Разработка концепции и технико-экономическое обоснование (ТЭО).
В. Строительно-монтажные работы и поставка оборудования.
Г. Пусконаладочные работы и ввод объекта в эксплуатацию.

ОПК4.1.11 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой документ официально санкционирует существование транспортного проекта и наделяет руководителя проекта полномочиями использовать ресурсы организации?

А) Реестр рисков.
Б) Устав проекта (Project Charter).
В) Диаграмма Ганта.
Г) Отчет о состоянии проекта.

ОПК4.1.12 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между группой стейкхолдеров (заинтересованных сторон) транспортного инфраструктурного проекта и их основным интересом.

Группы стейкхолдеров	Интерес
1 Местные жители	А. Соблюдение сроков, получение прибыли и четкие технические требования.
2 Инвесторы	Б. Минимизация шумового воздействия, сохранение экологии и удобство транспортной доступности.
3 Подрядные организации	В. Возврат инвестиций (ROI), соблюдение бюджета и управление репутационными рисками.

Группы стейкхолдеров	Интерес
4 Государственные регуляторы	Г. Соблюдение норм безопасности, градостроительных регламентов и экологических стандартов.

ОПК4.1.13 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность шагов процесса управления рисками в логистическом проекте в соответствии со стандартами PMI.

А. Количественный и качественный анализ рисков.
Б. Планирование реагирования на риски.
В. Идентификация рисков.
Г. Мониторинг и контроль рисков.

ОПК4.1.14 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Если в проекте по модернизации железнодорожной станции задача, находящаяся на критическом пути, задерживается на 5 дней, каков будет наиболее вероятный прямой эффект для проекта?

А) Увеличится только бюджет проекта, но срок сдачи не изменится.
Б) Общий срок завершения проекта сдвинется на 5 дней (при отсутствии корректирующих действий).
В) Качество строительных работ автоматически повысится.
Г) Уменьшится объем содержания проекта.

ОПК4.1.15 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все элементы, которые традиционно входят в «Тройственное ограничение» (Project Management Triangle) при управлении транспортным проектом.

А) Содержание (Scope)
Б) Местоположение офиса проектного менеджера
В) Сроки (Time)
Г) Стоимость/Бюджет (Cost).

ОПК4.1.16 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Дайте определение понятию «стейкхолдер» в контексте проектной деятельности и перечислите три ключевые группы стейкхолдеров для проекта по запуску нового маршрута высокоскоростного железнодорожного сообщения (ВСМ).

ОПК4.1.17 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Кратко объясните назначение Иерархической структуры работ (ИСР / WBS) в транспортном проекте и приведите пример декомпозиции первого уровня для проекта «Обновление автобусного парка города».

ОПК4.2.18 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между уровнем управления социально-экономической системой и примером объекта управления.

Уровень социально-экономическая система	Пример объекта управления
1 Макроуровень	А. Отдельное промышленное предприятие или коммерческая организация.
2 Мезоуровень	Б. Национальная экономика государства в целом.
3 Микроуровень	В. Отрасль экономики или отдельный субъект федерации (регион).

ОПК4.2.19 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную логическую последовательность этапов цикла стратегического управления региональной социально-экономической системой:

А. Реализация стратегии и оперативное управление.
Б. Стратегический анализ внешней и внутренней среды (SWOT, PEST).
В. Оценка результатов и корректировка стратегии (обратная связь).
Г. Формулирование миссии, видения и постановка стратегических целей.

ОПК4.2.20 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какова основная функция «обратной связи» в механизме управления социально-экономической системой?

А) Обеспечение жесткой дисциплины и наказание исполнителей за отклонения.
Б) Корректировка управляющих воздействий на основе информации о фактическом состоянии системы и отклонениях от цели.
В) Увеличение объема бюрократической отчетности для вышестоящих органов.

ОПК4.2.21 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все характеристики, которые принципиально отличают социально-экономическую систему от чисто технической системы.

А) Наличие человеческого фактора и субъективных интересов участников.
Б) Полная предопределенность (детерминированность) всех внутренних процессов.
В) Сложность формализации и измерения конечных целей.

Г) Способность к самоорганизации и адаптации.

ОПК4.3.22 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между моделью реализации транспортного проекта и её ключевой характеристикой.

Модель	Характеристика
1 EPC (Engineering, Procurement, Construction)	А. Государство привлекает частные инвестиции, а частный партнер проектирует, строит и эксплуатирует объект, получая доход от пользователей или государства.
2 DBB (Design-Bid-Build)	Б. Единый подрядчик несет полную ответственность за проектирование, закупки и строительство под ключ с фиксированной ценой.
3 ГЧП / Концессия	В. Классическая модель, при которой проектирование, тендер на строительство и само строительство выполняются разными организациями последовательно.
4 DB (Design-Build)	Г. Проектирование и строительство выполняются одной организацией по единому контракту, что ускоряет процесс, но риски проектирования лежат на подрядчике.

ОПК4.3.23 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что означает значение индекса выполнения расписания (SPI), равное 0,85, в ежемесячном отчете по проекту строительства мостового перехода?
А) Проект выполняется с экономией бюджета в 15%.
Б) Проект отстает от графика: фактически выполнено только 85% от того объема работ, который был запланирован на текущую дату.
В) Проект опережает график на 15%, что позволяет сдать объект досрочно.

ОПК4.3.24 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Что такое «контрольные точки» (Stage-Gate reviews, или фазовые переходы) в управлении портфелем транспортных проектов и какова их главная цель?

ОПК4.3.25 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между цифровой технологией в транспортном проекте и её основным применением.

Транспортный проект	Применение
1 BIM (Информационное моделирование)	А. Сбор данных с датчиков подвижного состава и инфраструктуры для мониторинга состояния в реальном времени.
2 Цифровой двойник (Digital Twin)	Б. Пространственный анализ трассы с учетом рельефа, геологии и существующих коммуникаций.
3 ГИС (Геоинформационные системы)	В. Создание единой информационной 3D-модели объекта, содержащей данные о геометрии, материалах и сроках (4D/5D).
4 IoT (Интернет вещей)	Г. Динамическая виртуальная копия физического объекта, используемая для симуляции сценариев нагрузки и прогнозирования отказов.

ОПК4.3.26 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность этапов внедрения технологии BIM при строительстве крупного транспортно-пересадочного узла.

А. Разработка и утверждение стандартов и требований к информационному моделированию (BIM-стандарт проекта).

Б. Передача заказчику цифровой исполнительной модели (As-built model) вместе с физическим объектом.

В. Создание 3D-моделей дисциплин (АР, КР, ИОС) и выявление коллизий (clash detection).

Г. Интеграция модели с календарным планом (4D) и сметой (5D) для контроля строительства.

ОПК4.3.27 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой тип контракта наиболее целесообразен для инновационного транспортного проекта (например, разработка и пилотное внедрение системы беспилотного грузового транспорта), где объем работ и технические требования не могут быть точно определены на старте?

А) Контракт с фиксированной ценой (Lump Sum).

Б) Контракт с возмещением фактических затрат плюс фиксированное вознаграждение (Cost Plus Fixed Fee).

В) Контракт на основе единичных расценок (Unit Price).

ОПК4.3.28 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между типом контракта в транспортном проекте и ситуацией, в которой он наиболее применим.

Тип контракта	Ситуация
1 Контракт с фиксированной ценой (Lump Sum)	А. Инновационный проект (например, внедрение беспилотного транспорта), где объем работ невозможно точно оценить на старте.
2 Контракт с возмещением затрат (Cost-Reimbursable)	Б. Типовой проект строительства склада с четко определенными техническими заданиями и низкими рисками изменений.
3 Контракт «Время и материалы» (Time & Materials)	В. Проект, где важно разделить риски: устанавливается целевая стоимость, а экономия или перерасход делятся между заказчиком и подрядчиком.
4 Контракт с целевой ценой и поощрением	Г. Аварийные ремонтные работы на железной дороге, где требуется немедленное привлечение специалистов и техники без детальной сметы.

ОПК4.3.29 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность этапов проведения оценки воздействия на окружающую среду (ОВОС) для строительства новой автомагистрали.

А. Подготовка предварительного варианта отчета ОВОС и проведение общественных обсуждений (слушаний).

Б. Скрининг (определение необходимости и глубины проведения ОВОС).

В. Получение положительного заключения государственной экологической экспертизы.

Г. Детальное изучение альтернатив, оценка воздействий и разработка плана экологического менеджмента (ПЭМ).

ОПК4.3.30 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие из перечисленных элементов обязательно должны входить в План управления экологическими и социальными рисками (ESMP) крупного транспортного инфраструктурного проекта?

А) Программа мониторинга качества воздуха, воды и уровня шума на прилегающих территориях.

Б) Детальные чертежи армирования фундаментов опор моста.

В) План действий по переселению или финансовой компенсации для жителей, попадающих в зону отчуждения земель.

Г) График проведения инструктажей по охране труда и технике безопасности для строительного персонала.

ОПК4.3.31 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между ключевым показателем эффективности (KPI) транспортного проекта и его расшифровкой.

Ключевой показатель эффективности	Расшифровка
1 SPI (Schedule Performance Index)	А. Отношение заработанного объема к фактическим затратам (показывает эффективность использования бюджета).
2 CPI (Cost Performance Index)	Б. Количество инцидентов с потерей трудоспособности на миллион отработанных часов.
3 LTIFR (Lost Time Injury Frequency Rate)	В. Отношение заработанного объема к плановой стоимости (показывает отставание или опережение графика).
4 NPS (Net Promoter Score) стейкхолдеров	Г. Индекс готовности ключевых заинтересованных сторон рекомендовать подход команды проекта или удовлетворенность процессом взаимодействия.

ОПК4.3.32 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную логическую последовательность этапов реализации транспортного проекта в форме государственно-частного партнерства (ГЧП).

А. Проведение конкурсных процедур и выбор частного партнера.

Б. Инициация проекта, подготовка технико-экономического обоснования (ТЭО) и финансовой модели.

В. Строительство объекта и его последующая эксплуатация частным партнером.

Г. Заключение соглашения о ГЧП и создание проектной компании (SPV).

ОПК4.3.33 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность этапов пусконаладочных работ и ввода в эксплуатацию новой линии метрополитена.

А. Опытная эксплуатация с пассажирами (обкатка по расписанию).

Б. Холодная наладка (проверка систем без подачи напряжения и движения).

В. Комплексное опробование всех систем под нагрузкой.

Г. Горячая наладка и пробные прогоны составов без пассажиров.

ОПК4.3.34 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какова главная цель применения методологии Agile (гибкого управления) при разработке программного обеспечения для интеллектуальной транспортной системы (ИТС) в рамках крупного инфраструктурного проекта?

А) Полное исключение документирования процесса разработки.

Б) Возможность быстро адаптировать функционал продукта под меняющиеся требования заказчика через короткие итерации (спринты) с регулярной демонстрацией результата.
В) Снижение стоимости разработки за счет отказа от тестирования до финального релиза.

ОПК4.3.35 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все характеристики, которые принципиально отличают успешный проект государственно-частного партнерства (ГЧП) в транспортной сфере от традиционных государственных закупок.
А) Распределение рисков между государством и частным партнером в соответствии со способностью каждой стороны ими управлять.
Б) Полное финансирование проекта исключительно из федерального бюджета.
В) Долгосрочный характер соглашения (обычно 10–30 лет), включающий не только строительство, но и эксплуатацию объекта.
Г) Привлечение частных инвестиций и компетенций для повышения эффективности жизненного цикла объекта.

ОПК4.3.36 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все преимущества использования технологии BIM при проектировании и строительстве транспортного хаба.
А) Автоматическое выявление пространственных коллизий (например, пересечение вентиляционной трубы с несущей балкой) до начала строительства.
Б) Гарантированное снижение рыночной стоимости недвижимости вокруг объекта.
В) Точный расчет объемов необходимых материалов (5D-моделирование), снижающий риск перерасхода бюджета.
Г) Визуализация логистики строительства (4D-моделирование) для оптимизации работы кранов и доставки материалов на стесненной площадке.

ОПК4.3.37 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите суть модели государственно-частного партнерства (ГЧП) в форме концессии и назовите два типичных транспортных объекта, реализуемых по этой модели.

ОПК4.3.38 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие события могут служить законным основанием для применения условия «Форс-мажор» (обстоятельства непреодолимой силы) в контракте на строительство железнодорожной магистрали, освобождая стороны от ответственности за срыв сроков?
А) Введение международных санкций или эмбарго, полностью блокирующих поставку уникального оборудования, не имеющего аналогов.

Б) Забастовка работников, нанятых непосредственно подрядной организацией, из-за внутренних конфликтов.
В) Катастрофическое наводнение или землетрясение, разрушающее построенные участки и делающее продолжение работ временно невозможным.
Г) Ошибки в геодезической разметке, допущенные инженером подрядчика.

ОПК4.3.39 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Дайте определение понятию «Стоимостной инжиниринг» (Value Engineering) в транспортных проектах и приведите один конкретный пример его применения.

ОПК4.3.40 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Дайте определение «Интеллектуальным транспортным системам» (ИТС) как объекту проектной деятельности и назовите два ключевых аппаратно-программных компонента такого проекта.

ОПК5.1.1 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите логические операции с их примерами:

Логические операции	Примеры
1.Обобщение понятия	А) Транспорт: наземный, водный, воздушный
2.Ограничение понятия	Б) Квадрат → Прямоугольник
3.Деление понятия	В) Смартфон → Смартфон с разбитым экраном

ОПК5.1.2 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите понятия в порядке увеличения их объема (от самого узкого к самому широкому):
а) хвойный лес
б) лес
в) сосновый бор
г) растительность

ОПК5.1.3 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какое из понятий является пустым (не имеет объектов в реальности)?
а) первый президент России
б) человек, проживший 100 лет
в) вечный двигатель
г) атом

ОПК5.1.4 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите пары понятий, которые находятся в отношении «пересечения»:

а) школьник и спортсмен
б) учитель и женщина
в) кошка и собака
г) москвич и россиянин

ОПК5.1.5 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Сформулируйте определение любого предмета из вашей комнаты (например, телевизора или стола). Проверьте его на наличие ошибки «круга в определении» и объясните, как вы ее избежали.

ОПК5.1.6 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между уровнями научного познания и их характеристиками.

Уровни познания	Характеристики
1.Эмпирический	А. Выявление законов и создание теорий.
	Б. Первичное накопление и описание фактов.
2. Теоретический	В. Проведение экспериментов и наблюдений.
	Г. Работа с идеализированными объектами.

ОПК5.1.7 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы цикла научного исследования в логическом порядке:

а) выдвижение гипотезы
б) формулирование научной проблемы
в) проверка гипотезы в ходе эксперимента
г) обобщение результатов и формулирование законов

ОПК5.1.8 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой метод научного познания основан на переходе от частных фактов к общим выводам?

1) дедукция
2) индукция
3) абстрагирование
4) синтез

ОПК5.1.9 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие функции выполняет научная гипотеза? (Выберите все верные варианты)

1. Обобщение существующих знаний.
2. Предсказание новых фактов.
3. Окончательное доказательство закона.
4. Инструмент перехода от фактов к теории.

ОПК5.1.10 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

В чем заключается суть принципа «фальсифицируемости» К. Поппера? Почему он важен для современной методологии науки?

ОПК5.2.11 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите цель моделирования с задачей

Цель		Задача	
А	Оптимизация	1	Предсказание погоды
Б	Прогнозирование	2	Обучение на тренажере
В	Имитация	3	Расчет минимального по расходу топлива маршрута
Г		4	Построение графика известной функции

ОПК5.2.12 Задание закрытого типа на установление последовательности

Восстановите последовательность проверки адекватности имитационной модели:

А	Статистическая обработка выходов
Б	Подача одинаковых входов на модель и систему
В	Сбор данных с реальной системы
Г	Сравнение и проверка гипотез

ОПК5.5.13 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

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

Модуль комплексного числа $z=5-3i$ равен:

а) 2

б) 4

в) $\sqrt{34}$
г) 8

ОПК5.2.14 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Укажите верные свойства комплексного сопряжения $\overline{z}$:

А) $z \cdot \overline{z} = |z|^2$

Б) $\overline{z_1 + z_2} = \overline{z_1} + \overline{z_2}$

В) Если $z = x + iy$, то $\overline{z} = -x - iy$

Г) $|\overline{z}| = |z|$

Д) $\overline{z_1 \cdot z_2} = \overline{z_1} \cdot z_2 + z_1 \cdot \overline{z_2}$

ОПК5.2.15 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Внимательно прочитать текст задания. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. Решите графически: Найти максимум целевой функции $F=2x_1+3x_2$ при ограничениях $2x_1+x_2\leq 10$, $-x_1+x_2\leq 2$, $x_1\leq 4$, $x_1\geq 0$, $x_2\geq 0$.

ОПК5.2.16 Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие. Сопоставьте признак классификации с типом модели:

Признак классификации		Тип модели	
А	Учет случайности	1	Непрерывные и дискретные
Б	Характер изменения во времени	2	Детерминированные и стохастические
В	Цель использования	3	Аналитические и имитационные
Г		4	Дескриптивные и нормативные

ОПК5.2.17 Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность. Расположите модели по возрастанию роли фактора случайности

А	Стохастические
Б	Полностью детерминированные
В	Детерминированные с оценкой чувствительности

ОПК5.2.18 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Вы готовите аннотацию (abstract) для журнала «Strategic Management Journal». Какая фраза лучше всего подходит для завершения аннотации, чтобы указать на вклад исследования?

А) The authors thank the participants.
Б) The research was conducted in 2024.
В) This paper contributes to the theory of organizational learning.
Г) Figure 1 shows the organizational structure.

ОПК5.2.19 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие из следующих слов и словосочетаний обычно используются в аннотации для описания актуальности исследования в области менеджмента?
А) The growing complexity of business processes requires…
Б) Digital transformation presents new challenges for managers.
В) The authors thank the participants.
Г) The paper consists of an introduction and four sections.
Д) The need for effective leadership is more important than ever.
Е) The experiment was conducted in a laboratory.

ОПК5.2.20 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Напишите короткое электронное письмо (email) академическому наставнику (academic supervisor) на английском языке (6–8 предложений). В письме укажите:

- тему вашего исследования (например, «change management in multinational corporations»);
- просьбу о встрече для обсуждения первых результатов анализа;
- предложение двух возможных дат;
- вежливое завершение.

ОПК5.2.21 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между английской профессиональной фразой и её русским эквивалентом.

Английская фраза	Русский эквивалент
А) Stakeholder analysis	1) Оценка рисков
Б) Risk assessment	2) Анализ заинтересованных сторон
В) Performance appraisal	3) Оценка эффективности
Г) Change management	4) Управление изменениями

Английская фраза	Русский эквивалент
Д) Supply chain	5) Цепочка поставок

ОПК5.3.22 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите вид умозаключения с направлением движения мысли:

Умозаключение	Направление движения мысли
1. Дедукция	а) от частного к частному (по сходству признаков)
2. Индукция	б) от общего к частному (надежный вывод)
3. Аналогия	в) от частного к общему (вероятный вывод)

ОПК5.3.23 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы построения простого вывода в правильном порядке:

а) получение нового знания (вывода)
б) определение связи между посылками (поиск общего слова)
в) анализ имеющихся фактов (посылок)

ОПК5.3.24 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой вывод следует из посылок: «Все металлы проводят ток. Медь – это металл»?

а) медь не проводит ток
б) некоторые металлы – это медь
в) медь проводит ток
г) все, что проводит ток – медь

ОПК5.3.25 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие признаки характеризуют научное знание, отличая его от обыденного? Выберите все верные варианты.

а) системность и логическая организованность;
б) воспроизводимость и проверяемость результатов;
в) опора на авторитет tradition;
г) использование специальной терминологии и методологии;
д) обоснованность и доказательность утверждений.

ОПК5.3.26 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

В чём разница между индукцией и дедукцией как методами научного рассуждения? Дайте краткий ответ с примером.

ОПК5.3.27 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между видами экспериментов и их целями.

Виды экспериментов	Цели
1. Поисковый	а) подтверждение или опровержение конкретной гипотезы
2. Проверочный	б) манипуляция идеализированными образами в сознании
3. Мысленный	в) нахождение новых зависимостей при отсутствии четкой гипотезы

ОПК5.3.28 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите логическую цепочку формирования научного знания:

а) научный факт
б) проблема
в) гипотеза
г) закон (теория)

ОПК5.3.29 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Найдите ошибку в рассуждении: «Мой друг купил билет и выиграл. Значит, если я куплю билет, я тоже выиграю».

а) ошибка дедукции.
б) поспешное обобщение (в индукции).
в) ошибка в законе тождества

ОПК5.3.30 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие методы относятся к эмпирическому уровню научного исследования? Выберите все верные.

а) наблюдение;
б) эксперимент;
в) математическое моделирование;
г) измерение;
д) сравнение.

ОПК5.3.31 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Что такое «научная парадигма» по Т. Куну и чем «нормальная наука» отличается от научной революции?

ОПК5.3.32 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите форму научного познания и её характеристику

Форма познания	Характеристика
1) Эмпирический факт	А) Объективное, воспроизводимое наблюдение или измерение, фиксирующее реальное событие
2) Научная проблема	Б) Формулировка отношения между переменными, поддающаяся эмпирической проверке
3) Гипотеза	В) Осознанное противоречие между имеющимися знаниями и новыми данными
4) Научная теория	Г) Логически организованная система понятий, принципов и законов, объясняющая класс явлений

ОПК5.3.33 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите уровни научного познания от низшего к высшему:

а) научная теория;
б) эмпирический факт;
в) научная гипотеза;
г) эмпирическое наблюдение;
д) научная проблема.

ОПК5.3.34 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Метод упрощения объекта путем исключения несущественных для исследования свойств называется:

1) анализ
2) моделирование
3) абстрагирование
4) дедукция

ОПК5.3.35 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие из перечисленных положений относятся к принципам методологии науки? Выберите все верные.

а) принцип объективности (независимость знания от воли и желаний субъекта);
б) принцип воспроизводимости (повторяемость результатов в сопоставимых условиях);
в) принцип авторитарности (истинность определяется мнением лидера);
г) принцип системности (рассмотрение объекта как целостной совокупности связей);
д) принцип критичности (готовность пересматривать положения при новых данных).

ОПК5.3.36 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Поясните суть критерия демаркации К. Поппера и почему верификационизм, по его мнению, не работает.

ОПК5.3.37 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите метод научного исследования и его описание.

Метод	Описание
1) Дедукция	А) Логический вывод от общего знания к частному
2) Индукция	Б) Логический вывод от частных случаев к общему утверждению
3) Аналогия	В) Перенос свойств одного объекта на другой на основании их сходства
4) Абдукция	Г) Вывод наиболее правдоподобной гипотезы из наблюдаемого результата

ОПК5.3.38 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите уровни научного познания от низшего к высшему:

а) научная теория;
б) эмпирический факт;
в) научная гипотеза;
г) эмпирическое наблюдение;
д) научная проблема.

ОПК5.3.39 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Может ли научное исследование начаться без формулировки проблемы?

1) Да, исследование всегда начинается со случайного наблюдения.
2) Нет, проблема определяет вектор поиска и цели исследования.
3) Да, если используется только эмпирический метод.

ОПК5.3.40 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие логические ошибки относятся к ошибкам доказательства? Выберите все верные.

а) подмена тезиса;
б) круг в доказательстве;
в) лемматический силлогизм;

г) argumentum ad populum («обращение к толпе»);
д) отождествление различных понятий.

ПК1.1.1 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите, что такое «научная картина мира» и как она связана с фундаментальными теориями.

ПК1.1.2 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите закон логики с его главным требованием:

Закон логики	Его главные требования
1. Закон Тождества	А. Мысль должна быть доказана фактами.
2. Закон Противоречия	Б. Нельзя менять смысл слов в процессе спора.
3. Закон Достаточного основания	В. Нельзя говорить «да» и «нет» одновременно об одном предмете.

ПК1.1.3 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите действия при проверке аргумента по закону достаточного основания:
а) проверка источника информации на надежность
б) сравнение факта с утверждаемым тезисом
в) услышать/прочитать утверждение

ПК1.1.4 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

В диалоге: «- Эта картина красивая? - И да, и нет» нарушается ли закон противоречия?
а) да, нарушается всегда.
б) нет, если картина оценивается в разных аспектах (например, техника и сюжет).

ПК1.1.5 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие из фраз нарушают закон достаточного основания?
а) «Это лекарство помогает, мне так бабушка сказала».
б) «Сумма углов треугольника 180 градусов, это доказано теоремой».
в) «Завтра будет дождь, потому что у меня плохое настроение».

ПК1.1.6 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите ситуацию из жизни (или из кино), где один человек специально «подменяет понятия» (нарушает закон тождества), чтобы запутать другого. В чем заключалась подмена?

ПК1.1.7 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между видами классификации и их основой.

Виды классификации	Основа
1. Естественная	А. По алфавиту, дате или цвету обложки.
	Б. По существенным признакам, вытекающим из природы объектов.
2. Искусственная (вспомогательная)	В. С целью простого поиска объекта (например, библиотечный каталог).

ПК1.1.8 Задание закрытого типа на установление последовательности

Укажите иерархию уровней методологии (от общего к частному):

а) философские основания науки
б) общенаучные принципы и формы исследования
в) конкретно-научная методология (методы физики, биологии и т.д.)
г) методика и техника исследования (конкретные процедуры)

ПК1.2.9 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Процесс мысленного или реального соединения элементов в единое целое – это:

1) Дедукция
2) Синтез
3) Аналогия
4) Обобщение

ПК1.2.10 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите ситуации, где мы используем индукцию (вывод на основе примеров):

А. Попробовал три кислых яблока и решил, что всё ведро кислое.
Б. Увидел на термометре -20 и понял, что на улице мороз.
В. Пять раз опоздал на этот автобус и решил, что он всегда ходит с задержкой.

ПК1.2.11 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Придумайте пример «ложной аналогии». Например, сравните два предмета, которые похожи внешне, но совершено разные по сути (как компьютерную мышь и настоящую мышь), и покажите, к какому нелепому выводу может привести такое сравнение.

ПК1.2.12 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между компонентами теории и их ролью.

Компоненты:	Роль:
1. Основание	А. Совокупность законов и утверждений, описывающих объект.
2. Логика	Б. Правила вывода и доказательств в рамках теории.
3. Основной массив	В. Набор исходных аксиом, принципов и понятий.

ПК1.2.13 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы формирования гипотезы в логической последовательности:

а) формулировка гипотетического предположения;
б) сбор эмпирических данных, требующих объяснения;
в) проверка гипотезы и её подтверждение или опровержение;
г) выявление проблемной ситуации;
д) логическая разработка следствий из гипотезы.

ПК1.2.14 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Выберите верное утверждение относительно научной теории:

1) Теория – это простая сумма проверенных фактов.
2) Теория – это высшая форма научного знания, дающая целостное представление о закономерностях.
3) Теория не требует практического подтверждения

ПК1.2.15 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие признаки характеризуют теорию как высшую форму организации научного знания? Выберите все верные.

а) наличие системы взаимосвязанных понятий и законов;
б) объяснительная и предсказательная сила;
в) отсутствие противоречий внутри теории (внутренняя согласованность);
г) эмпирическая непроверяемость ни при каких условиях;
д) способность порождать новые проблемы и гипотезы (эвристичность).

ПК1.2.16 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Что такое «исследовательская программа» по И. Лакатосу и в чём отличие «прогрессивной» программы от «вырождающейся»?

ПК1.2.17 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите тип инновации в логистике и его характеристику.

Тип инновации	Характеристика
1) Продуктовая	А) Новые методы управления цепями поставок: VMI, CPFR, кросс-докинг
2) Процессная	Б) Новая услуга или сервис: экспресс-доставка дронами, отслеживание в реальном времени
3) Организационная	В) Новая схема взаимодействия участников: 3PL→4PL-переход, кластерная модель
4) Управленческая	Г) Внедрение новой технологии выполнения операции: автоматическая сортировка, AGV-роботы

ПК1.2.18 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы управления инновационным проектом в логистике по порядку:

а) разработка бизнес-кейса и оценка ROI;
б) мониторинг результатов и корректировка;
в) генерация и сбор идей;
г) пилотное внедрение;
д) масштабирование на всю сеть.

ПК1.2.19 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что понимается под инновацией в транспортно-логистической системе?

1. Любое новое техническое устройство, приобретённое компанией
2. Внедрённое новшество с подтверждённой ценностью (экономической, технологической, социальной) и стабильным использованием
3. Результат научно-исследовательской работы, не нашедший практического применения
4. Улучшение только программного обеспечения компании

ПК1.2.20 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие факторы оказывают влияние на логистическую систему с точки зрения инновационного развития? (Выберите 3 варианта)

1. Научно-технический прогресс

2. Цены на топливо и другие материальные ресурсы
3. Цвет фирменного стиля компании
4. Инфраструктура логистической системы

ПК1.2.21 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

В процессе внедрения инновации (например, беспилотного КамАЗа) команда ИРНИТУ на чемпионате «Цифровая эра транспорта» разработала алгоритм для обеспечения «ритмичной» перевозки с интервалом в 30 минут. Что входит в заключительную стадию этого инновационного цикла (после создания концепции) в рамках представленного кейса?

ПК1.2.22 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите этап жизненного цикла логистической инновации и его ключевое содержание.

Этап	Содержание
1) Идеация (осмысленное созерцание)	А) Ограниченное внедрение на тестовом объекте для оценки эффективности
2) Пилотирование	Б) Поиск, формулировка и отбор инновационных идей и концепций
3) Масштабирование	В) Тиражирование успешного пилота на всю сеть или цепочку поставок
4) Рутинизация (опривычивание)	Г) Инновация становится стандартом, встроена в повседневные операции

ПК1.2.23 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите шаги внедрения системы управления складом (WMS) в правильной последовательности:

а) опытная эксплуатация и обучение персонала;
б) обследование текущих процессов и сбор требований;
в) промышленная эксплуатация;
г) настройка и тестирование системы;
д) выбор поставщика решения.

ПК1.2.24 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что понимается под инновацией в транспортно-логистической системе?

1. Любое новое техническое устройство, приобретённое компанией
2. Внедрённое новшество с подтверждённой ценностью (экономической, технологической, социальной) и стабильным использованием
3. Результат научно-исследовательской работы, не нашедший практического применения
4. Улучшение только программного обеспечения компании

ПК1.2.25 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие технологии относятся к драйверам цифровых инноваций в логистике? Выберите все верные.

а) интернет вещей (IoT) и датчики телематики;
б) блокчейн для прозрачности цепи поставок;
в) водяные цвета для маркировки упаковки;
г) искусственный интеллект и машинное обучение для прогнозирования спроса;
д) роботизация и автоматизация складских операций.

ПК1.2.26 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите, что такое «открытые инновации» (open innovation) применительно к логистической компании. Приведите краткий пример.

ПК1.2.27 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите источник инноваций в логистике и его описание.

Источник	Описание
1) Технологический push	А) Инновация возникает как ответ на запрос клиента: «нужна доставка день в день»
2) Market pull	Б) Появление новой технологии само по себе создаёт возможность: IoT, блокчейн, AI
3) Внутренний аудит	В) Анализ потерь и узких мест в собственной цепи поставок выявляет зоны улучшения
4) Регуляторное давление	Г) Изменения в законодательстве (экологические нормы, таможня) требуют новых решений

ПК1.2.28 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите шаги внедрения системы управления складом (WMS) в правильной последовательности:

а) опытная эксплуатация и обучение персонала;
б) обследование текущих процессов и сбор требований;
в) промышленная эксплуатация;
г) настройка и тестирование системы;
д) выбор поставщика решения.

ПК1.2.29 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что является основным барьером для внедрения инноваций в логистику по данным большинства исследований?

а) отсутствие технологий на рынке;
б) сопротивление персонала изменениям и недостаток компетенций;
в) климатические условия;
г) цвет брендинга логистического оператора.

ПК1.3.30 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие показатели используются при анализе рынка транспортно-логистических услуг? Выберите все верные ответы:

а) грузооборот (ткм) и объём перевозок (т);
б) средний тариф на перевозку по видам транспорта;
в) индекс потребительских доверий в сегменте предметов роскоши;
г) количество и структура логистических операторов по сегментам;
д) объём рынка 3PL-услуг в денежном выражении.

ПК1.3.31 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите, что такое «ёмкость рынка» логистических услуг и какие данные необходимы для её расчёта. Дайте краткий ответ.

ПК1.3.32 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между элементами комплекса маркетинга (4P) и примерами их применения в транспортной компании:

Элемент комплекса маркетинга	Пример применения в транспортной компании
1. Product (продукт)	А. Разработка гибкой тарифной сетки с дифференциацией по типу груза, срочности доставки и сезонности; введение скидок для постоянных клиентов и пакетных предложений.
2. Price (цена)	Б. Размещение офисов продаж в крупных логистических узлах; партнёрство с экспедиторскими компаниями и онлайн-платформами для бронирования перевозок; развитие собственной агентской сети.
3. Place (место/распределение)	В. Внедрение услуги «от двери до двери», разработка специализированных решений для перевозки опасных, негабаритных и скоропортящихся грузов; добавление сопутствующих услуг (страхование, таможенное оформление, отслеживание груза).

Элемент комплекса маркетинга	Пример применения в транспортной компании
4. Promotion (продвижение)	Г. Проведение рекламных кампаний в отраслевых СМИ и на профильных онлайн-площадках; участие в транспортных выставках; рассылка коммерческих предложений потенциальным клиентам; публикации кейсов успешных перевозок в соцсетях.

ПК1.3.33 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы процесса сегментации рынка транспортных услуг в правильной последовательности - от начального к завершающему:

А. Оценка привлекательности выделенных сегментов (ёмкость, рентабельность, доступность, конкуренция).

Б. Выбор критериев сегментации (по типу груза, географии, сроку доставки, типу клиента и др.).

В. Разработка маркетинговой стратегии и комплекса маркетинга под выбранные целевые сегменты.

Г. Выделение сегментов на основе выбранных критериев и формирование профилей сегментов.

Д. Определение целей сегментации и задач, которые предприятие планирует решить с её помощью.

Е. Выбор целевых сегментов для работы транспортной компании.

ПК1.3.34 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Выберите один наиболее подходящий метод из предложенных и обоснуйте выбор с учётом специфики речного порта, сезонности навигации и работы с корпоративными клиентами:

А) массовый онлайн-опрос частных лиц через соцсети и рекламные баннеры.

Б) глубинные интервью с руководителями логистических служб 10–15 крупных и средних предприятий - потенциальных грузоотправителей региона.

В) анализ отзывов о портовых услугах на публичных площадках (Яндекс Карты, Google Карты, отраслевые форумы).

Г) раздача анкет на парковке у торговых центров с просьбой оценить удобство портовых сервисов.

ПК1.2.35 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие методы могут применяться для прогнозирования спроса на логистические услуги? Выберите все верные ответы:

а) экстраполяция тренда по историческим данным грузооборота;

б) экспертные оценки (метод Дельфи);

в) SWOT-анализ конкурентов;

г) эконометрические модели с учётом ВВП, объёмов промышленности, внешней торговли;
д) опросы грузовладельцев о планах отгрузок на будущий период.

ПК1.2.36 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Объясните, чем отличается сегментация рынка логистических услуг по отраслевому признаку от сегментации по типу груза. Приведите по одному примеру.

ПК1.3.37 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите метод маркетингового исследования и его характеристику в сфере транспортно-логистических услуг.

Метод	Характеристика
1) Кабинетное исследование (desk research)	А) Телефонный или онлайн-опрос грузоотправителей об удовлетворённости сервисом
2) Глубинное интервью	Б) Анализ опубликованных отчётов, статистики РЖД, ФСТ, Росстата по объёмам перевозок
3) Количественный опрос	В) Длительная беседа с логистическим директором о критериях выбора перевозчика
4) Фокус-группа	Г) Обсуждение в группе 6–8 клиентов о восприятии нового тарифа на контейнерную доставку

ПК1.3.38 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы маркетингового исследования рынка транспортно-логистических услуг по порядку:

а) разработка анкеты/гайда и сбор данных;
б) постановка проблемы и целей исследования;
в) подготовка отчёта с выводами и рекомендациями;
г) анализ и интерпретация данных;
д) выбор методов исследования и определение выборки.

ПК1.3.39 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой показатель наиболее точно отражает долю рынка логистической компании?

а) количество сотрудников компании;
б) доля выручки компании от логистических услуг в общем объёме выручки рынка данного сегмента;
в) количество автомобилей в автопарке;
г) площадь складских помещений.

ПК1.3.40 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие факторы относятся к макросреде, влияющей на рынок транспортно-логистических услуг (PEST-анализ)? Выберите все верные ответы:

а) изменение налогового законодательства для транспортной отрасли;
б) внедрение цифровых платформ грузоперевозок (технологический фактор);
в) смена логотипа компании-конкурента;
г) демографические изменения и урбанизация, влияющие на объёмы потребления;
д) колебания мировых цен на топливо и ставки фрахта.

ПК2.1.1 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Что является главным ориентиром при определении ценности в бережливом производстве?

а) себестоимость производства;
б) мнение руководства предприятия;
в) то, за что готов платить потребитель;
г) технологические возможности оборудования.

ПК2.1.2 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите вид потерь (по Тайити Оно) и пример проявления в производстве

Вид потерь	Пример
1) Перепроизводство	А) Изготовление деталей раньше, чем они нужны следующему этапу, «про запас»
2) Излишние запасы	Б) Накопление полуфабрикатов между операциями из-за несогласованности темпов
3) Лишняя транспортировка	В) Многократное перемещение заготовок между цехами без добавления ценности
4) Лишние движения	Г) Работник тянется за инструментом, который лежит далеко, или постоянно наклоняется к контейнеру

ПК2.1.3 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите шаги построения карты потока создания ценности (VSM) по порядку:

а) выбрать продукт/семейство продуктов и границы потока;
б) собрать данные по операциям: время цикла, брак, переналадки, запасы;
в) построить карту текущего состояния;
г) выявить потери и «узкие места»;
д) построить карту целевого состояния и план улучшений.

ПК2.1.4 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой эффект даёт переход к потоку единичных изделий вместо партийного производства?

а) увеличение объёмов незавершённого производства;
б) сокращение времени пролеживания и запасов, повышение гибкости;
в) рост времени переналадок;
г) снижение качества продукции.

ПК2.1.5 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие виды потерь выделяет классическая модель Тайити Оно? Выберите все верные.

а) перепроизводство;
б) излишние запасы;
в) брак и переделка;
г) ожидание;
д) лишние движения;
е) излишняя обработка;
ж) лишняя транспортировка;
з) нереализованный творческий потенциал сотрудников.

ПК2.1.6 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Объясните, в чём разница между «выталкивающей» и «вытягивающей» системами производства. Приведите по одному примеру.

ПК2.1.7 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите термин бережливого производства и его определение

Термин	Определение
1) Ценность (Value)	А) То, за что клиент готов платить: полезность продукта/услуги с точки зрения потребителя
2) Время такта	Б) Ритм производства, задаваемый спросом: доступное время / требуемый объём
3) Время цикла	В) Фактическое время выполнения операции одним рабочим/станком
4) Поток единичных изделий	Г) Производство и передача изделий по одному, а не партиями, для сокращения запасов и времени пролеживания

ПК2.1.8 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы цикла PDCA (Деминга) в правильной последовательности:

а) Plan (планирование): постановка целей и разработка мероприятий;
б) Do (выполнение): реализация плана на ограниченном участке;
в) Check (проверка): анализ результатов, сравнение с целями;
г) Act (корректировка): стандартизация успешных решений или корректировка плана.

ПК2.1.9 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какая цель у метода Poka-Yoke в бережливом производстве?
а) увеличить скорость операций любой ценой;
б) полностью исключить возможность ошибки или сделать её очевидной;
в) сократить численность персонала;
г) автоматизировать все процессы.

ПК2.1.10 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие принципы лежат в основе бережливого производства? Выберите все верные.
а) ориентация на ценность для клиента;
б) непрерывное устранение потерь;
в) работа партиями для экономии на переналадках;
г) вытягивание вместо выталкивания;
д) постоянное совершенствование (кайдзен).

ПК2.1.11 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Что такое стандартизация работы в бережливом производстве, и зачем она нужна? Дайте краткий ответ.

ПК2.1.12 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите инструмент бережливого производства и его основное назначение

Инструмент	Назначение
1) Картирование потока создания ценности (VSM)	А) Визуализация всех шагов процесса, выявление потерь и возможностей для улучшения
2) 5S	Б) Организация рабочего места: сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация, совершенствование
3) Канбан	В) Система управления потоком работ и материалов по принципу «точно в срок» с помощью карточек/сигналов
4) Poka-Yoke	Г) Защита от ошибок: предотвращение дефектов за счёт конструктивных или процедурных решений

ПК2.1.13 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите шаги метода «5 почему» в правильном порядке:
а) сформулировать проблему чётко и измеримо;
б) задать первый вопрос «почему?» и зафиксировать ответ;
в) последовательно задавать «почему?» к каждому ответу, углубляясь в причины;
г) дойти до корневой причины (обычно 3–5 вопросов);
д) разработать контрмеры, направленные на устранение корневой причины.

ПК2.2.14 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что показывает время такта?
а) фактическую скорость работы оператора;
б) максимально возможное количество продукции в смену;
в) ритм, с которым производство должно выпускать продукцию, чтобы соответствовать спросу;
г) время на переналадку оборудования.

ПК2.2.15 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие метрики целесообразно использовать для оценки эффекта от внедрения бережливых методов? Выберите все верные.
а) время цикла и время такта;
б) объём незавершённого производства (НЗП);
в) доля брака и переделок;
г) количество сотрудников в цехе;
д) время переналадки (SMED).

ПК2.2.16 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите, как метод «5 почему» помогает найти корневую причину проблемы. Приведите короткий пример.

ПК2.2.17 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите метод анализа проблем и его суть.

Метод	Суть
1) «5 почему»	А) Последовательное задавание вопроса «почему?» для выявления корневой причины проблемы
2) Диаграмма Исикавы (рыбий скелет)	Б) Группировка причин по категориям (человек, машина, материал, метод, измерение, среда) для поиска источников проблемы
3) Диаграмма Парето	В) Выделение «20% причин, дающих 80% проблем» для приоритизации улучшений
4) Контрольные карты Шухарта	Г) Мониторинг стабильности процесса и выявление особых причин вариаций

ПК2.2.18 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите в логической последовательности этапы процесса управления риском согласно ISO 31000:

1. Идентификация рисков

2. Мониторинг и пересмотр рисков
3. Оценка рисков (анализ и ранжирование)
4. Установление контекста
5. Обработка рисков
6. Сравнение с критериями и определение значимости

ПК2.2.19 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой компонент модели аудиторского риска отражает подверженность отчётности существенным искажениям до учёта внутреннего контроля?

а) риск необнаружения
б) риск средств контроля
в) неотъемлемый (внутрихозяйственный) риск
г) приемлемый аудиторский риск

ПК2.2.20 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие из перечисленных элементов являются обязательными компонентами модели COSO ERM 2017 г.? Выберите несколько вариантов и обоснуйте выбор.

а) культура организации и этика
б) стратегия и целеполагание
в) показатели эффективности (performance)
г) финансовое планирование бюджета
д) обзор и пересмотр
е) информация, коммуникация и отчётность

ПК2.2.21 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Дайте характеристику четырём основным стратегиям реагирования на риск (принятие, снижение, передача, отказ). Приведите примеры применения каждой стратегии в практике организации и укажите, какие факторы влияют на выбор стратегии.

ПК2.2.22 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите метод оценки рисков и его тип

Метод	Тип
1) Мозговой штурм	А) Качественный метод идентификации рисков
2) Метод Монте-Карло	Б) Количественный метод вероятностного моделирования
3) Анализ дерева отказов	В) Метод выявления причинно-следственных связей между отказами

Метод	Тип
4) Картирование рисков	Г) Метод визуальной приоритизации рисков по вероятности и ущербу

ПК2.2.23 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы процесса управления рисками по ISO 31000 по порядку:

а) обработка риска;
б) идентификация рисков;
в) мониторинг и анализ;
г) оценка рисков (анализ + оценивание);
д) установление контекста.

ПК2.2.24 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что является основой интегрированной системы управления рисками в отличие от изолированного риск-менеджмента?

а) единый реестр рисков для всех подразделений и их связь со стратегическими целями;
б) страхование всех рисков в одной страховой компании;
в) назначение одного сотрудника, отвечающего за все риски;
г) покупка дорогого программного обеспечения.

ПК2.2.25 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие принципы управления рисками закреплены в ISO 31000? Выберите все верные.

а) интегрированность в процессы организации;
б) структурированность и системность;
в) исключение всех рисков любой ценой;
г) основанность на лучшей доступной информации;
д) учёт человеческих и культурных факторов.

ПК2.2.26 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

В чём отличие интегрированной системы управления рисками (ИСУР) от традиционного разрозненного риск-менеджмента? Приведите краткий ответ.

ПК2.2.27 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите компонент интегрированной системы управления рисками (ИСУР) и его содержание.

Компонент ИСУР	Содержание
1) Политика управления рисками	А) Документ, определяющий цели, принципы и обязательства руководства в области риск-менеджмента
2) Реестр рисков	Б) База данных с описанием, оценкой и планом реагирования по каждому идентифицированному риску
3) Матрица рисков	В) Инструмент визуализации рисков по вероятности и последствиям для приоритизации
4) Профиль аппетита к риску	Г) Количественное или качественное выражение уровня риска, который организация готова принять

ПК2.2.28 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите шаги количественной оценки риска по порядку:

а) расчёт ожидаемого ущерба (вероятность × последствия);
б) определение последствий (ущерба) для каждого сценария;
в) идентификация сценариев реализации риска;
г) присвоение вероятности каждому сценарию;
д) ранжирование рисков по уровню ожидаемого ущерба.

ПК2.2.29 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой показатель отражает «ожидаемый ущерб» при количественной оценке риска?

а) произведение вероятности наступления события на величину потенциального ущерба;
б) максимальный ущерб за всю историю компании;
в) средний ущерб по отрасли;
г) сумма страховых премий.

ПК2.3.30 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Отметьте факторы, которые влияют на выбор типа производственной структуры (цеховая, поточная, проектная и т. п.):

а) номенклатура и объёмы выпускаемой продукции;
б) требования к качеству и допустимый процент брака;
в) сезонность спроса и колебания заказов;
г) цвет стен в цехах;
д) уровень кооперации с внешними подрядчиками.

ПК2.3.31 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите подход наиболее корректно, отражающий связь стратегии и тактики в производственном менеджменте.

ПК2.3.32 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между методами, способствующими снижению уровня риска, и их инструментами. К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Методы, способствующие снижению уровня риска		Инструменты осуществления	
А	Предварительная экспертиза решения	1	Установление предельных сумм затрат на решение
Б	Использование эффективных систем контроля	2	Учет мнения специалистов при выборе решения
В	Диверсификация риска	3	Разделение партий груза при транспортировке
		4	Повышение регулярности и комплексности мониторинговых наблюдений
		5	Изменение организационной структуры

ПК2.3.33 Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность. Установите верную последовательность уровней риска по степени возрастания потерь.

А. Катастрофический.
Б. Критический.
В. Нулевой.
Г. Допустимый.

ПК2.3.34 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа. Компания, занимающаяся реализацией продукта на рынке средств производства, оказалась в ситуации значительного изменения параметров внешней среды. С целью снижения вероятности снижения объемов продаж продукта руководством компании был выбран метод проактивного управления рисками. Какова основная цель данного метода?

А. Реагирование после наступления события.
Б. Предвидение и предотвращение рисков до их возникновения.
В. Игнорирование потенциальных угроз.
Г. Передача всех рисков страховой компании.

ПК2.3.35 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Укажите меры, которые относятся к тактике снижения производственных издержек без потери качества:

а) внедрение методов бережливого производства (Lean);
б) автоматизация контроля качества на линии;
в) сокращение численности персонала без анализа загрузки;
г) оптимизация маршрутов внутрицеховой логистики;
д) стандартизация операций и обучение персонала.

ПК2.3.36 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите инструменты, относящиеся к тактическим методам управления производством: MRP (Material Requirements Planning), Kanban, система «Точно в срок» (Just-in-Time).

ПК2.3.37 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите стратегию реагирования на риск и её характеристику.

Стратегия	Характеристика
1) уклонение	А) Полный отказ от деятельности, порождающей риск
2) снижение	Б) Мероприятия по уменьшению вероятности или последствий риска
3) передача	В) Перенос риска на третью сторону: страхование, аутсорсинг, хеджирование
4) принятие	Г) Осознанное решение не принимать мер, если риск в пределах аппетита

ПК2.3.38 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы внедрения ИСУР в организации по порядку:
а) разработка процедур и регламентов управления рисками;
б) обучение персонала и запуск пилота;
в) анализ текущего состояния риск-менеджмента (gap-анализ);
г) утверждение политики и назначение ответственных;
д) тиражирование на всю организацию и интеграция в бизнес-процессы.

ПК2.3.39 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Если оценивается количественный критерий риска, то какой показатель при этом отражает «ожидаемый ущерб»?
а) произведение вероятности наступления события на величину потенциального ущерба;
б) максимальный ущерб за всю историю компании;

в) средний ущерб по отрасли;
г) сумма страховых премий.

ПК2.3.40 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие из перечисленных источников информации аудитор вправе использовать для оценки системы риск-менеджмента организации? Выберите все верные варианты и обоснуйте выбор.
а) внутренние регламенты и политика управления рисками
б) реестр рисков и карта рисков
в) протоколы заседаний комитета по рискам и совета директоров
г) личные переписки сотрудников в корпоративных мессенджерах
д) результаты предыдущих аудиторских проверок и отчёты службы внутреннего контроля
е) анонимные жалобы сотрудников, размещённые на внешних сайтах

ПК3.1.1 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ. Почему важно оценивать результаты управленческих решений?

ПК3.1.2 Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите виды профессиональных целей с их характеристиками:

Виды профессиональных целей	Характеристики
А. Стратегическая цель	1. Конкретное действие, которое можно выполнить за короткое время (час/день)
Б. Тактическая цель	2. Долгосрочный ориентир, определяющий направление развития на месяцы или годы
В. Оперативная задача	3. Измеримый показатель, позволяющий оценить прогресс в достижении цели
Г. Целевой индикатор (метрика)	4. Промежуточный шаг, который ведёт к реализации стратегии в обозримый срок (неделя/месяц)
	5. Совокупность материальных и нематериальных ресурсов, выделяемых на реализацию проекта

ПК3.1.3 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность действий при корректировке приоритетов из-за непредвиденных обстоятельств:

а) зафиксировать обновлённый план и приступить к выполнению;
б) оценить влияние нового события на текущие планы и дедлайны;
в) согласовать новые сроки или делегировать часть задач, если это возможно;
г) пересмотреть список задач и их приоритетность с учётом изменений;

ПК3.1.4 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Для чего важно соотносить выбор образовательной программы с конкретными профессиональными задачами?

а) чтобы сэкономить время и ресурсы, обучаясь только тому, что действительно нужно;
б) чтобы получить больше сертификатов для портфолио;
в) чтобы выполнить требования работодателя без личного интереса;
г) чтобы избежать сложных тем в обучении.

ПК3.1.5 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие действия помогают эффективно взаимодействовать с сотрудниками при управлении рисками?
1. Четкое распределение задач
2. Предоставление понятной информации
3. Игнорирование вопросов сотрудников
4. Поддержка обратной связи
5. Отказ от обсуждения проблем

ПК3.1.6 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Почему при управлении рисками важно поддерживать обратную связь с сотрудниками?

ПК3.1.7 Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите критерии качественной самооценки с их содержанием:

Критерии качественной самооценки	Содержание
А. Объективность	1. Проведение самооценки систематически, а не только в моменты неудач или успехов
Б. Регулярность	2. Оценка себя без излишней самокритики или самовосхваления, с опорой на факты
В. Конкретность	3. Формулирование выводов, которые помогают планировать конкретные шаги для развития
Г. Конструктивность	4. Указание на конкретные действия, результаты или ситуации, а не общие впечатления

ПК3.1.8 Задание закрытого типа на установление последовательности

Определите порядок коммуникации с сотрудниками при обсуждении рисков:
а) обсуждение способов снижения рисков;
б) информирование сотрудников о проблеме;
в) оценка результатов принятых мер;

г) распределение задач между сотрудниками.

ПК3.1.9 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

В чем заключается главное преимущество предиктивной HR-аналитики перед дескриптивной (описательной)?
А) Она показывает точную статистику по текучести кадров за прошлый год.
Б) Она использует исторические данные и алгоритмы машинного обучения для прогнозирования будущих событий (например, риска увольнения ценного сотрудника), позволяя действовать на опережение.
В) Она полностью заменяет необходимость в HR-директоре, принимая все кадровые решения самостоятельно.

ПК3.1.10 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие из перечисленных метрик относятся к современным показателям оценки эффективности HR-функции (HR Metrics)?
А) eNPS (Employee Net Promoter Score) – индекс лояльности сотрудников.
Б) Количество комнат отдыха на этаже.
В) Time to Fill – среднее время закрытия вакансии.
Г) Retention Rate ключевых сотрудников (HiPo) – удержание высокопотенциальных кадров.

ПК3.1.11 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Дайте определение понятию «Опыт сотрудника» (Employee Experience, EX) и назовите три его ключевых составляющих.

ПК3.1.12 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между элементом системы адаптации (онбординга) и его целью.

Элемент системы адаптации	Цель
1 Пребординг (Pre-boarding)	А. Назначение опытного коллеги для неформальной поддержки новичка и помощи в решении бытовых вопросов.
2 Институт наставничества (Buddy)	Б. Поддержание контакта с кандидатом после принятия оффера до первого рабочего дня для снижения вероятности отказа (no-show).
3 Welcome-тренинг	В. Автоматизированная платформа с видеокурсами, тестами и чек-листами для самостоятельного изучения корпоративных стандартов.
4 Онбординг-портал (LMS)	Г. Очное или онлайн-мероприятие в первый день для знакомства с миссией, ценностями и историей компании.

ПК3.1.13 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную логическую последовательность этапов внедрения системы управления эффективностью по методологии OKR (Objectives and Key Results).
А. Регулярные check-in встречи (например, раз в неделю или две) для обсуждения прогресса и корректировки ключевых результатов.
Б. Каскадирование и согласование целей: от стратегических целей компании к целям подразделений и отдельных сотрудников.
В. Финальная оценка достижения ключевых результатов (Key Results) по итогам квартала и ретроспектива.
Г. Формулирование амбициозных, качественных целей (Objectives) на определенный период (квартал/год).

ПК3.2.14 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какова основная цель внедрения Agile-подходов в управление персоналом (Agile HR)?
А) Жесткая регламентация всех HR-процессов на год вперед для исключения любых отклонений.
Б) Создание кросс-функциональных команд, итеративная разработка HR-продуктов и быстрая адаптация к изменениям бизнес-среды.
В) Полное устранение всех форм отчетности и оценочных процедур в компании.

ПК3.2.15 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все компоненты, которые традиционно входят в понятие «Ценностное предложение работодателя» (EVP – Employee Value Proposition).
А) Конкурентоспособная базовая зарплата и пакет льгот (ДМС, фитнес).
Б) Жесткий микроменеджмент и тотальный контроль рабочего времени.
В) Возможности для профессионального развития и карьерного роста.
Г) Корпоративная культура, миссия и баланс работы и личной жизни (work-life balance).

ПК3.2.16 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите суть технологии «Кафетерий льгот» (Flexible Benefits) и назовите два ее преимущества для работодателя.

ПК3.2.17 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между компонентами модели COSO ERM и их содержанием.

Компонент	Содержание
А. Внутренняя среда	1. Определение целей с учётом рисков, поддержка миссии организации
Б. Целеполагание	2. Культура организации, отношение к риску, философия риск-менеджмента, кадровая политика

Компонент	Содержание
В. Оценка рисков	3. Идентификация, анализ и приоритизация рисков, способных повлиять на достижение целей
Г. Мониторинг	4. Постоянный и отдельный контроль за состоянием системы риск-менеджмента, оценка её эффективности

ПК3.2.18 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите в правильной последовательности этапы проведения аудиторской проверки системы риск-менеджмента.
Планирование аудита: определение целей, области, критериев проверки
Сбор аудиторских доказательств: тестирование контрольных процедур, анализ реестра рисков
Предварительное изучение: анализ документов, регламентов, политик управления рисками
Формирование отчёта и рекомендаций по результатам аудита
Оценка результатов и формулирование выводов о эффективности системы риск-менеджмента
Обсуждение выводов с руководством проверяемой организации

ПК3.2.19 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой подход к оценке рисков основан на моделировании множества сценариев с использованием случайного распределения входных переменных?
а) анализ чувствительности
б) метод Монте-Карло
в) метод экспертных оценок
г) анализ дерева отказов

ПК3.2.20 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие из перечисленных процедур относятся к тестированию операционной эффективности внутреннего контроля? Выберите несколько вариантов и обоснуйте выбор.
а) опрос сотрудников о процедуре авторизации платежей
б) проверка наличия подписи уполномоченного лица на выборке платёжных документов за период
в) анализ организационной структуры на предмет разделения полномочий
г) прослеживание конкретной транзакции от инициации до отражения в учёте
д) сравнение фактических данных с прогнозными показателями
е) наблюдение за процессом инвентаризации

ПК3.2.21 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Раскройте понятие ключевых индикаторов риска (KRI) и ключевых контрольных индикаторов (KCI). В чём их различие, как они взаимосвязаны и какие требования предъявляются к их эффективному использованию в системе мониторинга рисков?

ПК3.2.22 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между понятиями риск-менеджмента и их определениями.

Понятие	Определение
А. Риск-аппетит	1. Максимальный уровень риска, который организация готова принять в процессе достижения целей
Б. Риск-толерантность	2. Допустимое отклонение от целевых показателей, в пределах которого результаты считаются приемлемыми
В. Остаточный риск	3. Уровень риска, остающийся после применения мер контроля и реагирования
Г. Присущий риск	4. Уровень риска до принятия каких-либо мер по его снижению или контролю

ПК3.2.23 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите в логической последовательности этапы построения ключевых индикаторов риска (KRI).

1. Определение целевых значений и порогов срабатывания индикаторов
2. Идентификация ключевых рисков организации для установления мониторинга
3. Сбор данных и регулярный расчёт значений индикаторов
4. Утверждение перечня KRI и порядка их расчёта руководством
5. Реакция на превышение пороговых значений: эскалация и корректирующие меры
6. Отбор метрик, коррелирующих с изменением уровня риска

ПК3.2.24 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой документ является первичным источником для аудиторской проверки адекватности реестра рисков организации?

а) Отчёт о финансовых результатах
б) Учётная политика организации
в) Карта рисков (риск-матрица) и реестр рисков
г) Положение о внутреннем аудите

ПК3.2.25 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие факторы внутренний аудитор должен учитывать при определении приемлемого (допустимого) аудиторского риска? Выберите несколько вариантов и обоснуйте выбор.

а) уровень существенности, установленный для проверки
б) риск-аппетит организации
в) требования внешнего регулятора к качеству отчётности

г) личные предпочтения аудитора
д) ожидания пользователей аудиторского отчёта
е) стоимость аудиторских процедур

ПК3.2.26 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Рассмотрите роль внутреннего аудита в системе корпоративного управления рисками (ERM). Опишите, какие задачи решает внутренний аудит, в чём заключается его независимая оценка, и каковы границы его ответственности — за что аудит не отвечает.

ПК3.2.27 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между уровнями риска и рекомендуемыми действиями согласно типовой матрице «вероятность - последствия».

Уровень риска	Действие
А. Низкий	1. Принятие риска без дополнительных мер, мониторинг на регулярной основе
Б. Средний	2. Снижение риска путём внедрения дополнительных контрольных процедур
В. Высокий	3. Немедленное реагирование: принятие мер по минимизации, передача или отказ от деятельности
Г. Критический	4. Приоритетное вмешательство на уровне высшего руководства, обязательное планирование мероприятий

ПК3.2.28 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите в правильной последовательности шаги применения модели аудиторского риска.
1. Оценка неотъемлемого риска - риска существенных искажений до учёта внутреннего контроля
2. Определение приемлемого аудиторского риска - общего уровня риска, который аудитор готов принять
3. Оценка риска необнаружения - риска того, что аудиторские процедуры не выявят существенных искажений
4. Оценка риска средств контроля - эффективности внутреннего контроля в предотвращении и выявлении искажений
5. Определение объёма, характера и сроков проведения аудиторских процедур на основе расчётной модели

ПК3.2.29 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой из перечисленных принципов внутреннего контроля нарушается, если один и тот же сотрудник инициирует платёж, проверяет его и подписывает?
а) Принцип разделения полномочий

б) Принцип документирования
в) Принцип периодической оценки
г) Принцип непрерывности деятельности

ПК3.3.30 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

В каких случаях внутренний аудит обязан эскалировать выявленную проблему в системе риск-менеджмента на уровень совета директоров или аудиторского комитета? Выберите несколько вариантов и обоснуйте выбор.
а) При выявлении риска, который может привести к существенным финансовым потерям
б) При обнаружении недостатка, руководство не принимает мер по устранению
в) При наличии разногласий между аудитором и руководством относительно классификации риска
г) При выявлении мелкого операционного недостатка, устранённого в течение одного дня
д) При обнаружении признаков мошенничества с участием высшего руководства
е) При несоответствии системы риск-менеджмента требованиям регулятора, влекущем санкции

ПК3.3.31 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите порядок составления и ведения реестра рисков организации. Укажите обязательные атрибуты реестра, частоту обновления и роль внутреннего аудита в верификации его данных.

ПК3.3.32 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между видами аудиторских процедур и их назначением при проверке системы риск-менеджмента.

Процедура	Назначение
А. Инспектирование	1. Проверка записей, документов, реестров рисков на наличие и корректность заполнения
Б. Наблюдение	2. Визуальный контроль за процессом выполнения процедур управления рисками в реальном времени
В. Запрос	3. Получение письменных и устных разъяснений от сотрудников, ответственных за управление рисками
Г. Пересчёт	4. Проверка точности количественной оценки рисков: пересчёт значений вероятности, ущерба, рейтинговой оценки

ПК3.3.33 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите в хронологической последовательности этапы эволюции концепции риск-менеджмента и внутреннего контроля.
1. Концепция внутреннего контроля COSO 1992 г. — фокус на финансовую отчётность

2. Разработка стандарта ISO 31000:2009 — универсальный подход к управлению рисками
3. Модель COSO ERM 2004 г. — интеграция риск-менеджмента в корпоративное управление
4. Принятие закона SOX (Сарбейнс-Оксли) в 2002 г. — обязательный аудит внутреннего контроля публичных компаний
5. Обновление COSO ERM 2017 г. — фокус на стратегию и эффективность организации
6. Принятие Basel II в 2004 г. — регулирование операционного риска в финансовом секторе

ПК3.33.34 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какое из перечисленных действий внутреннего аудитора при выявлении признаков мошенничества является правильным с точки зрения профессиональных стандартов?

а) Самостоятельное проведение следственных действий и допрос подозреваемых
б) Незамедлительная эскалация на уровень совета директоров (аудиторского комитета) без самостоятельного расследования
в) Игнорирование признаков при отсутствии прямых доказательств
г) Обсуждение с подозреваемым сотрудником с целью получения признания

ПК3.3.35 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие из перечисленных источников информации аудитор вправе использовать для оценки системы риск-менеджмента организации? Выберите все верные варианты и обоснуйте выбор.

а) Внутренние регламенты и политика управления рисками
б) Реестр рисков и карта рисков
в) Протоколы заседаний комитета по рискам и совета директоров
г) Личные переписки сотрудников в корпоративных мессенджерах
д) Результаты предыдущих аудиторских проверок и отчёты службы внутреннего контроля
е) Анонимные жалобы сотрудников, размещённые на внешних сайтах

ПК3.3.36 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите тип риска и его источник в организации

Тип риска	Источник
1) Стратегический	А) Ошибки в выборе рынка, слияниях, позиционировании продукта
2) Операционный	Б) Сбои процессов, человеческие ошибки, отказ оборудования, мошенничество
3) Финансовый	В) Колебания валют, процентных ставок, кредитные дефолты, ликвидность
4) Комплаенс	Г) Нарушение законов, регуляторных требований, отраслевых стандартов

ПК3.3.37 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Что такое «Индивидуальный план развития» (ИПР / IDP) и назовите два обязательных условия для его эффективной работы.

ПК3.3.38 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность шагов при построении HR-бренда работодателя с нуля.
А. Разработка ценностного предложения работодателя (EVP – Employee Value Proposition).
Б. Оценка текущего состояния HR-бренда, аудит репутации и анализ целевой аудитории кандидатов.
В. Внедрение EVP во все точки касания (сайт карьеры, соцсети, процесс интервью, онбординг).
Г. Измерение эффективности (метрики eNPS, стоимость найма, качество найма) и корректировка стратегии.

ПК3.3.39 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой метод оценки персонала наиболее целесообразно применить, если цель
HR-службы - выявить у кандидатов на руководящую должность управленческие компетенции, способность принимать решения в условиях неопределённости и навыки работы с командой?
а) анкетирование с закрытыми вопросами
б) тестирование профессиональных знаний
в) Ассессмент-центр
г) проверка рекомендаций с предыдущих мест работы

ПК3.3.40 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие элементы должны быть включены в эффективную систему нематериальной мотивации персонала? Выберите все верные позиции и обоснуйте.
а) публичное признание достижений (доска почёта, «сотрудник месяца»)
б) гибкий график и возможность удалённой работы
в) регулярная обратная связь от руководителя
г) ежегодная индексация заработной платы
д) возможности для профессионального и карьерного роста
е) корпоративные мероприятия и традиции

ПК4.1.1 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между типом производственной стратегии (по степени кастомизации и связи с заказом) и её характеристикой.

Тип производственной стратегии	Характеристика
1 Make-to-Stock (MTS, производство на склад)	А. Производство начинается только после получения заказа клиента, продукт создается по индивидуальным техническим требованиям.
2 Make-to-Order (MTO, производство под заказ)	Б. Сборка конечного продукта из стандартных модулей и компонентов осуществляется после получения заказа клиента.
3 Assemble-to-Order (ATO, сборка под заказ)	В. Производство основано на прогнозе спроса, продукция изготавливается заранее и хранится на складе для быстрой отгрузки.
4 Engineer-to-Order (ETO, проектирование под заказ)	Г. Изготовление продукции начинается после заказа, но на основе уже существующих, стандартизированных конструкторских

ПК4.1.2 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную логическую последовательность этапов разработки и реализации производственной стратегии предприятия.
А. Оценка и выбор стратегических альтернатив (например, выбор между фокусировкой на издержках или гибкости).
Б. Мониторинг ключевых показателей эффективности (KPI) и корректировка стратегии.
В. Анализ внешней среды (рынок, конкуренты, технологии) и внутренних производственных компетенций.
Г. Формулирование производственной миссии и постановка стратегических целей, согласованных с общей стратегией бизнеса.

ПК4.1.3 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какова основная тактическая цель внедрения системы «Канбан» (Kanban) на производственном участке?
А) Увеличение размера производственной партии для снижения затрат на переналадку оборудования.
Б) Организация системы «вытягивания» (pull system), при которой производство или поставка материалов инициируется только фактическим потреблением на следующем этапе, для минимизации незавершенного производства (НЗП).
В) Централизованное планирование выпуска продукции на основе годового прогноза продаж с последующим «проталкиванием» (push system) на склад.

ПК4.1.4 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие из перечисленных характеристик типичны для стратегии массового (поточного) производства?
А) Высокая степень кастомизации продукции под требования каждого клиента.
Б) Высокий объем выпуска стандартизированной продукции.
В) Использование универсального оборудования и работников высокой квалификации для выполнения разнообразных операций.
Г) Низкая себестоимость единицы продукции за счет эффекта масштаба и специализации труда.

ПК4.1.5 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Дайте определение понятию «производственная стратегия» и назовите четыре базовых конкурентных приоритета (согласно классической модели операционного менеджмента), которые она может поддерживать.

ПК4.1.6 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между типом дивидендной политики и её основной характеристикой.

Тип	Характеристика
1 Остаточная политика дивидендов	А. Выплата дивидендов в виде постоянного процента от чистой прибыли, что приводит к колебаниям абсолютной суммы выплат.
2 Политика стабильного размера дивидендов	Б. Дивиденды выплачиваются только из той части чистой прибыли, которая остается после финансирования всех эффективных инвестиционных проектов.
3 Политика стабильного уровня дивидендов	В. Выплата невысоких регулярных дивидендов с возможностью выплаты дополнительных в периоды высокой прибыльности.
4 Политика низких регулярных дивидендов с надбавками	Г. Выплата фиксированной суммы дивидендов на одну акцию на протяжении длительного периода, независимо от колебаний прибыли.

ПК4.1.7 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную логическую последовательность этапов разработки финансовой политики предприятия.
А. Мониторинг, контроль и корректировка финансовой политики.
Б. Анализ текущего финансового состояния и внешней экономической среды.
В. Разработка функциональных финансовых стратегий (инвестиционной, дивидендной,

налоговой и др.).
Г. Определение миссии и постановка стратегических финансовых целей предприятия.

ПК4.1.8 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какая дивидендная политика наиболее целесообразна для предприятия, находящегося на стадии бурного роста и испытывающего острую потребность в финансировании инвестиционных проектов?
А) Политика стабильного размера дивидендов.
Б) Остаточная политика дивидендов.
В) Политика стабильного уровня дивидендов.

ПК4.1.9 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между типом финансовой стратегии управления оборотным капиталом и её характеристикой.

Тип	Характеристика
1 Агрессивная стратегия	А. Поддержание высокого уровня ликвидных активов и финансирование части оборотных активов за счет долгосрочных источников.
2 Умеренная (компромиссная) стратегия	Б. Минимизация запасов и дебиторской задолженности, финансирование значительной части оборотных активов за счет краткосрочных обязательств.
3 Консервативная стратегия	В. Сбалансированное соотношение риска и доходности: постоянная часть оборотных активов финансируется долгосрочными источниками, переменная – краткосрочными.

ПК4.1.10 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность шагов при расчете средневзвешенной стоимости капитала (WACC).
А. Суммирование взвешенных стоимостей для получения общего показателя WACC.
Б. Определение целевой структуры капитала (удельного веса каждого источника в общей сумме).
В. Расчет стоимости каждого конкретного источника капитала (после уплаты налогов для долга).
Г. Умножение стоимости каждого источника на его удельный вес в структуре капитала.

ПК4.1.11 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие из перечисленных коэффициентов используются для оценки финансовой устойчивости предприятия в рамках анализа эффективности финансовой политики?
А) Коэффициент автономии (финансовой независимости).
Б) Коэффициент текущей ликвидности.
В) Коэффициент финансового левериджа (плеча).
Г) Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами.

ПК4.2.12 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между источником формирования финансовых ресурсов предприятия и конкретным примером.

Источник формирования	Пример
1 Внутренние источники	А. Эмиссия дополнительных обыкновенных акций.
2 Внешние источники (собственный капитал)	Б. Амортизационные отчисления и нераспределенная прибыль.
3 Внешние источники (заемный капитал)	В. Получение долгосрочного банковского кредита или выпуск корпоративных облигаций.

ПК4.2.13 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите последовательность этапов управления дебиторской задолженностью в рамках финансовой политики.
А. Применение процедур взыскания просроченной задолженности (претензионная работа, факторинг, суд).
Б. Разработка и утверждение кредитной политики предприятия (условия оплаты, скидки).
В. Текущий мониторинг состояния расчетов и анализ оборачиваемости дебиторской задолженности.
Г. Оценка кредитоспособности потенциальных покупателей и принятие решения о предоставлении отсрочки.

ПК4.2.14 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все элементы, которые традиционно относятся к внутренним функциональным направлениям финансовой политики предприятия.
А) Дивидендная политика.
Б) Валютная политика Центрального банка РФ.

В) Налоговая политика предприятия.
Г) Политика управления оборотным капиталом.

ПК4.2.15 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все характеристики, присущие консервативной финансовой политике управления запасами.
А) Поддержание максимального уровня страховых запасов для исключения сбоев в производстве.
Б) Минимизация складских расходов за счет поставок точно в срок (Just-in-Time).
В) Высокая доля собственного оборотного капитала, используемая для финансирования запасов.
Г) Высокий риск потери клиентов из-за отсутствия товара на складе.

ПК4.2.16 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Дайте определение понятию «финансовая политика предприятия» и назовите три её основных структурных элемента.

ПК4.2.17 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Кратко опишите сущность политики управления денежными потоками по методу «Cash Conversion Cycle» (цикл оборотного капитала) и объясните, как сокращение этого цикла влияет на финансовое состояние предприятия.

ПК4.2.18 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между видом запаса и его основным назначением в логистической системе.

Вид запаса	Значение
1 Страховой запас (Safety stock)	А. Запас, образующийся между регулярными поставками для удовлетворения ожидаемого спроса.
2 Циклический запас (Cycle stock)	Б. Товары, которые уже отгружены поставщиком, но еще не приняты на складе покупателя.
3 Сезонный запас (Seasonal stock)	В. Буфер, созданный для защиты от непредвиденных колебаний спроса или задержек в поставках.
4 Запас в пути (Pipeline stock)	Г. Накопление материалов или готовой продукции

Вид запаса	Значение
	перед периодом пикового спроса или сезонного закрытия транспортных каналов.

ПК4.2.19 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Назовите две основные цели дивидендной политики и кратко объясните противоречие (компромисс), возникающее при их достижении.

ПК4.2.20 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между методом/моделью управления запасами и его ключевой характеристикой.

Метод/модель управления запасами	Характеристика
1 Модель EOQ (экономичный размер заказа)	А. Классификация номенклатуры по степени важности (вкладу в общую стоимость потребления) для дифференциации контроля.
2 ABC-анализ	Б. Стратегия, при которой материалы поступают на производство непосредственно в момент их необходимости, минимизируя складские остатки.
3 Система «Точно в срок» (JIT)	В. Расчет оптимального объема партии заказа, минимизирующего сумму затрат на размещение заказов и хранение.
4 Модель с фиксированным интервалом времени	Г. Заказ осуществляется через равные промежутки времени, а размер заказа варьируется для восполнения запаса до максимального уровня.

ПК4.2.21 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную логическую последовательность этапов проведения, комбинированного ABC-XYZ анализа запасов.

А. Расчет коэффициента вариации спроса для каждой позиции и отнесение её к категории X, Y или Z.

Б. Сбор данных о потреблении (или продажах) каждой позиции номенклатуры за определенный ретроспективный период.

В. Формирование матрицы ABC-XYZ (9 групп) и разработка дифференцированных стратегий управления для каждой группы.

Г. Сортировка позиций по убыванию их доли в общей стоимости потребления и расчет кумулятивного процента для выделения групп A, B и C.

ПК4.2.22 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой основной компромисс (trade-off) оптимизирует классическая модель экономичного размера заказа (EOQ)?

А) Компромисс между закупочной ценой единицы товара и транспортными расходами.

Б) Компромисс между затратами на размещение заказа и затратами на хранение запасов.

В) Компромисс между размером страхового запаса и издержками из-за дефицита.

ПК4.2.23 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все виды затрат, которые традиционно включаются в расчет затрат на хранение запасов (Holding/Carrying costs).

А) Альтернативная стоимость капитала, замороженного в запасах.

Б) Затраты на оформление и обработку одного заказа поставщику.

В) Расходы на аренду, отопление и охрану складских помещений.

Г) Потери от морального устаревания, порчи или хищения товаров на складе..

ПК4.2.24 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Дайте определение понятию «страховой запас» и назовите два ключевых фактора, напрямую влияющих на расчет его оптимального размера.

ПК4.2.25 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Кратко опишите суть концепции управления запасами «Точно в срок» (Just-In-Time, JIT) и назовите одно критически важное условие для её успешной реализации на предприятии.

ПК4.2.26 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между видом склада в транспортно-логистической системе и его основной функцией в управлении материальными ресурсами.

Вид склада	Функции
1 Склад материально-технического снабжения (сырья и материалов)	А. Формирование товарных партий готовой продукции, комплектация заказов для дистрибуции конечным потребителям.
2 Производственный	Б. Приемка, входной контроль качества и хранение

Вид склада	Функции
(внутризаводской) склад	материалов до момента их отпуска в производственные цеха.
3 Склад готовой продукции	В. Хранение полуфабрикатов и комплектующих, обеспечение непрерывности внутрипроизводственного материального потока между участками.
4 Транзитно-перевалочный склад (кросс-докинг)	Г. Быстрая сортировка, консолидация и перегрузка грузов с одного вида транспорта на другой без длительного хранения.

ПК4.2.27 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную логическую последовательность основных этапов процесса материально-технического снабжения (закупок) в логистической системе.

А. Выбор оптимального поставщика, согласование условий поставки и заключение договора.

Б. Определение точной потребности предприятия в материальных ресурсах (планирование закупок).

В. Мониторинг исполнения заказа, организация транспортировки и проведение входного контроля на складе.

Г. Анализ рынка поставщиков, проведение тендера (запроса предложений) и оценка коммерческих оферт.

ПК4.2.28 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой критерий чаще всего является решающим при выборе автомобильного транспорта для доставки материальных ресурсов на склад «последней мили» в условиях плотной городской застройки? А) Обеспечение минимальной удельной стоимости перевозки на расстояния свыше 1000 км. Б) Мобильность, гибкость маршрута и возможность доставки небольших партий непосредственно «от двери до двери». В) Высокая скорость доставки по жесткому расписанию без зависимости от дорожной сети и погодных условий.

ПК4.2.29 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все основные функции транспортной тары и упаковки в процессе управления материальными потоками в ТЛС.

А) Защита грузов от механических повреждений, хищений и воздействия внешней среды при транспортировке и хранении.

Б) Увеличение габаритов груза для искусственного занятия большего объема складских помещений.
В) Обеспечение возможности механизированной погрузочно-разгрузочной работы (формирование унифицированных грузовых единиц, например, на паллетах).
Г) Предоставление необходимой маркировки и информации для идентификации груза, отслеживания и таможенного оформления.

ПК4.3.30 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между типом производственной структуры предприятия и её ключевой характеристикой.

Тип производственной структуры	Характеристика
1 Технологическая структура	А. Производственные участки и линии специализированы на изготовлении конкретного изделия, узла или детали.
2 Предметная структура	Б. Основной структурной единицей является цех, обладающий высокой хозяйственной и организационной самостоятельностью.
3 Цеховая структура	В. Оборудование на участках сгруппировано по видам выполняемых технологических операций (например, токарный, фрезерный, термический участки).
4 Бесцеховая структура	Г. Мастерские участки подчиняются непосредственно директору или главному инженеру, промежуточное звено в виде цехов отсутствует.

ПК4.3.31 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Дайте определение понятию «производственный цикл» и назовите два основных пути его сокращения на предприятии.

ПК4.3.32 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между функцией управления производством и конкретным управленческим действием.

Функция	Действие
1 Планирование	А. Оперативное выявление и устранение отклонений от графика в реальном времени.

Функция	Действие
2 Организация	Б. Определение целей, разработка производственной программы и календарных графиков выпуска.
3 Мотивация	В. Создание условий для выполнения плана: обеспечение материалами, оборудованием и кадрами.
4 Контроль и регулирование (Диспетчирование)	Г. Стимулирование работников к повышению производительности труда через систему премий и КТУ.

ПК4.3.33 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную логическую последовательность этапов технического подготовки производства (ТПП) нового изделия.
А. Технологическая подготовка (разработка маршрутных карт, проектирование и изготовление специальной оснастки).
Б. Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), создание и испытание опытного образца.
В. Организационная подготовка (планирование сроков освоения, подготовка производственных площадей и обучение персонала).
Г. Серийный выпуск и сопровождение производства (авторский надзор, устранение выявленных дефектов).

ПК4.3.34 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

В чем заключается главное преимущество предметной формы организации производства по сравнению с технологической?
А) Высокая гибкость и легкость переналадки оборудования под совершенно новые, незнакомые технологии.
Б) Сокращение производственного цикла и межоперационных транспортных расходов за счет совмещения всех стадий обработки изделия в одном месте.
В) Максимальная загрузка универсального оборудования за счет широкой номенклатуры деталей.

ПК4.3.35 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все принципы, которые относятся к рациональной организации производственного процесса в пространстве и во времени.
А) Пропорциональность (согласованная пропускная способность всех стадий производства).
Б) Изолированность цехов (максимальное ограничение информационного обмена между подразделениями).

В) Непрерывность (минимизация перерывов в движении предмета труда).
Г) Ритмичность (равномерный выпуск продукции или выполнение работ через равные промежутки времени).

ПК4.3.36 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите суть бригадной формы организации труда на производстве и назовите два условия, при которых её применение наиболее эффективно.

ПК4.3.37 Задание закрытого типа на установление соответствия

Установите соответствие между методом финансового анализа и его основной характеристикой.

Метод	Характеристика
1 Горизонтальный анализ	А. Оценка степени влияния отдельных факторов (например, цены, объема, себестоимости) на изменение итогового результативного показателя.
2 Вертикальный анализ	Б. Сравнение финансовых показателей текущего периода с предыдущими для выявления направления и темпов изменения (динамики).
3 Трендовый анализ	В. Определение структуры финансовой отчетности путем расчета удельного веса каждой статьи в общем итоге (например, доля основных средств в валюте баланса).
4 Факторный анализ	Г. Сравнение показателей с базисным периодом за ряд лет для выявления долгосрочной тенденции и прогнозирования будущих значений.

ПК4.3.38 Задание закрытого типа на установление последовательности

Установите правильную логическую последовательность этапов формирования инвестиционной политики предприятия.

А. Оценка экономической эффективности отобранных инвестиционных проектов (расчет NPV, IRR, срока окупаемости).
Б. Анализ инвестиционного климата, внешних возможностей и внутреннего инвестиционного потенциала предприятия.
В. Формирование сбалансированного инвестиционного портфеля (реальных и финансовых инвестиций) и его оптимизация по критерию риск/доходность.
Г. Определение стратегических целей, приоритетов и направлений инвестиционной деятельности.

ПК4.3.39 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Согласно «Теории иерархии» (Pecking Order Theory) в корпоративных финансах, в каком порядке предприятие должно привлекать источники финансирования для минимизации издержек, связанных с асимметрией информации?
А) Сначала выпуск новых обыкновенных акций, затем привлечение заемного капитала, и только в крайнем случае – использование нераспределенной прибыли.
Б) Сначала нераспределенная прибыль, затем заемный капитал (долг), и только в последнюю очередь – эмиссия новых акций.
В) Сначала краткосрочные кредиты, затем долгосрочные облигации, затем нераспределенная прибыль.

ПК4.3.40 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Выберите все признаки, которые в рамках мониторинга финансовой политики свидетельствуют о высоком риске приближающегося финансового кризиса (банкротства) предприятия.
А) Устойчивый рост коэффициента абсолютной ликвидности выше нормативных отраслевых значений.
Б) Хроническое превышение краткосрочной кредиторской задолженности над дебиторской задолженностью и денежными средствами.
В) Отрицательный чистый денежный поток от операционной деятельности на протяжении нескольких последовательных периодов.
Г) Снижение коэффициента маневренности собственного капитала до нуля или отрицательных значений.

ПК5.1.1 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите документ проектного управления и стадию, на которой он создаётся

Документ	Стадия
1) Устав проекта	А) Инициация
2) Реестр рисков	Б) Планирование
3) Отчёт о завершении	В) Завершение
4) Акт приёмки работ	Г) Мониторинг и контроль

ПК5.1.2 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите стадии прохождения государственных закупок при реализации транспортного проекта:
а) публикация извещения и документации;
б) определение начальной (максимальной) цены контракта;

в) подписание контракта;
г) приёмка результатов;
д) оценка заявок участников.

ПК5.1.3 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой метод оценки инвестиций учитывает изменение стоимости денег во времени для транспортного проекта?

а) простой срок окупаемости;
б) NPV (чистая приведённая стоимость);
в) ROI (рентабельность инвестиций) без дисконтирования;
г) бухгалтерская норма прибыли.

ПК5.1.4 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие методы могут применяться для управления качеством в транспортном проекте?

а) контрольные карты;
б) диаграмма Исикавы;
в) SWOT-анализ;
г) диаграмма Парето;
д) метод «шесть сигм».

ПК5.1.5 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Поясните, зачем нужен реестр рисков в проекте запуска новой автобусной маршрутной сети, и какие минимум три риска туда войдут.

ПК5.1.6 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите вид транспорта и типичную специфику проектного управления

Вид транспорта	Специфика проектов
1) Железнодорожный	А) Капитальные инфраструктурные объекты, длительные циклы, взаимодействие с РЖД
2) Автомобильный	Б) Гибкие маршруты, быстрый ввод в эксплуатацию, зависимость от дорожной сети
3) Водный (морской/речной)	В) Портовая инфраструктура, причалы, навигационные окна, сезонность
4) Авиационный	Г) Высокие требования к безопасности, сертификация ИКАО, жёсткие регламенты

ПК5.1.7 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы календарного планирования дорожного строительства по порядку:

а) расчёт потребности в материалах и технике;
б) разбивка трассы и геодезические работы;
в) подготовка земляного полотна;
г) устройство дорожного полотна;
д) приёмочные испытания и сдача участка.

ПК5.1.8 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какой тип организационной структуры управления проектом наиболее эффективен при одновременной реализации нескольких транспортных проектов в крупной компании?
а) функциональная;
б) матричная (сильная);
в) чисто проектная;
г) отсутствие формальной структуры.

ПК5.1.9 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие признаки указывают на необходимость реинжиниринга процесса? Выберите все верные.
а) частые жалобы клиентов на сроки и ошибки;
б) высокая доля ручных операций и дублирования данных;
в) процесс проходит через множество подразделений с длинными цепочками согласований;
г) процесс стабильно работает 10 лет без изменений;
д) значительные потери времени и ресурсов на «разрывах» процесса.

ПК5.1.10 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Объясните, почему реинжиниринг не сводится к автоматизации существующих процессов. Приведите краткий пример.

ПК5.1.11 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите термин BPR и его определение

Термин	Определение
1) Сквозной процесс	А) Процесс, проходящий через несколько подразделений и создающий ценность для внешнего или внутреннего клиента (например, «заказ-отгрузка-доставка»)
2) Владелец процесса	Б) Лицо, отвечающее за результат процесса, KPI, ресурсы и улучшения (не обязательно руководитель подразделения)

Термин	Определение
3) Точка принятия решения	В) Этап в процессе, где на основе данных принимается управленческое решение (одобрить/отклонить, выбрать маршрут и т. п.)
4) Разрыв процесса (Handoff)	Г) Передача задачи/данных между исполнителями или подразделениями, источник потерь времени и ошибок

ПК5.1.12 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите шаги подготовки к реинжинирингу в правильной последовательности:

а) провести диагностику: выявить «узкие места», потери, жалобы клиентов;
б) получить поддержку топ-менеджмента и выделить ресурсы;
в) выбрать пилотный процесс с высоким потенциалом эффекта;
г) определить критерии успеха (KPI, сроки, бюджет);
д) сформировать кросс-функциональную команду проекта.

ПК5.1.13 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что принципиально отличает реинжиниринг бизнес-процессов (BPR) от обычной оптимизации?

а) BPR предполагает постепенные улучшения существующих процессов;
б) BPR ориентирован на радикальное перепроектирование «с чистого листа» и достижение прорывного эффекта;
в) BPR ограничивается снижением затрат без изменения структуры процесса;
г) BPR - это синоним автоматизации рутинных операций.

ПК5.1.14 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие роли должны быть вовлечены в проект BPR? Выберите все верные.

а) владелец процесса;
б) представители подразделений, участвующих в сквозном процессе;
в) ИТ-специалисты и архитекторы данных;
г) внешние консультанты без знания специфики компании;
д) конечные пользователи (операторы, менеджеры, клиенты).

ПК5.1.15 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите, как сопротивление персонала может проявляться на разных этапах реинжиниринга бизнес-процессов (на примере внедрения сквозного процесса обработки заказов).

Предложите по одному управленческому инструменту для каждого этапа, который поможет снизить сопротивление.

ПК5.1.16 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите шаги внедрения автоматизации в рамках реинжиниринга**:**

а) выбрать инструменты (RPA, BPMS, интеграция) под задачи процесса;

б) описать процесс в исполняемой нотации (например, BPMN);

в) настроить сценарии, провести тестирование и отладку;

г) запустить пилот на ограниченной выборке;

д) собрать обратную связь, скорректировать и масштабировать.

ПК5.2.17 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите инструмент управления качеством и его основное назначение**:**

Инструмент	Назначение
1) Диаграмма Исикавы	А) Выявление приоритетов проблем (правило 80/20)
2) Диаграмма Парето	Б) Поиск корневых причин проблемы
3) Контрольная карта Шухарта	В) Мониторинг стабильности процесса во времени

ПК5.2.18 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

На предприятии внедрена СМК по ISO 9001. В ходе внутреннего аудита выявлено, что в одном из цехов не актуализированы инструкции по контролю качества за последний год. Какое действие наиболее соответствует требованиям СМК?

а) игнорировать проблему: брак не зафиксирован, значит, всё в порядке.

б) срочно переписать все инструкции без анализа причин устаревания.

в) провести анализ причин (почему инструкции не обновлялись), назначить ответственного, установить сроки актуализации и внедрить контроль периодичности пересмотра.

г) уволить начальника цеха как виновного.

ПК5.2.19 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие преимущества даёт интеграция процессного подхода и риск-ориентированного мышления в СМК? Выберите все верные (несколько).

а) повышение прозрачности и управляемости процессов;

б) снижение числа неожиданных сбоев и рекламаций;

в) возможность заранее планировать ресурсы и предупреждающие действия;

г) полное исключение любых дефектов;

д) улучшение обоснованности управленческих решений.

ПК5.2.20 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Приведите три примера типичных ошибок при внедрении СМК на предприятии и предложите по одному способу их избежать.

ПК5.2.21 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите этап жизненного цикла продукции с типичными мероприятиями по обеспечению качества

Этап	Мероприятия
1) Проектирование и разработка	А) Анализ требований, верификация и валидация проекта, FMEA, управление изменениями документации
2) Закупки и входной контроль	Б) Оценка поставщиков, аудит, проверка сертификатов, выборочный контроль поступающих материалов/комплектующих
3) Производство и контроль	В) Управление технологическими процессами, операционный и приёмочный контроль, прослеживаемость, управление несоответствующей продукцией
4) Послепродажное обслуживание	Г) Обработка рекламаций, анализ причин отказов, обратная связь для улучшения продукта и процессов

ПК5.2.22 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы внедрения системы менеджмента качества (СМК) по порядку:

а) диагностика текущего состояния, выявление проблем и ожиданий заинтересованных сторон;

б) разработка политики и целей в области качества, формирование структуры СМК;

в) описание процессов, регламентов, документации, распределение ответственности;

г) проведение внутренних аудитов, выявление несоответствий, корректирующие действия;

д) подготовка к сертификации/внешнему аудиту, устранение замечаний, подтверждение результативности.

ПК5.2.23 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что является главным критерием результативности СМК по ГОСТ Р ИСО 9001?

а) количество сертифицированных сотрудников;

б) удовлетворённость потребителей и соответствие их требованиям;

в) число внедрённых процедур и документов;

г) количество проведённых аудитов.

ПК5.2.24 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие из перечисленных методов относятся к количественной оценке рисков? Выберите несколько вариантов и обоснуйте выбор.

а) Метод экспертных оценок (балльная шкала)

б) Метод Монте-Карло

в) Анализ дерева событий (Event Tree Analysis)
г) Матрица «вероятность - последствия»
д) Value at Risk (VaR)
е) Анализ чувствительности

ПК5.2.25 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Опишите, как взаимодействуют внутренний и внешний аудит в области риск-менеджмента. В чём их роли различаются и где они могут дополнять друг друга?

ПК5.2.26 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите ключевой показатель (KRI) и риск, для контроля которого он применяется.

Показатель	Риск
1) Доля просроченной дебиторской задолженности	А) Кредитный риск
2) Коэффициент текущей ликвидности	Б) Риск ликвидности
3) Количество инцидентов информационной безопасности	В) Операционный (ИТ) риск
4) Волатильность валютного курса по основной валюте операций	Г) Валютный (рыночный) риск

ПК5.2.27 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите этапы проведения аудита системы управления рисками по порядку:
а) тестирование эффективности контрольных процедур и мер реагирования;
б) планирование аудита: определение цели, области и критериев;
в) подготовка аудиторского отчёта с заключением и рекомендациями;
г) сбор и анализ доказательств: документация, интервью, наблюдение;
д) оценка адекватности системы управления рисками (политики, реестр, методы).

ПК5.2.28 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что такое «риск необнаружения» в контексте аудиторской проверки?
а) вероятность того, что аудитор не выявит существенное искажение или сбой в системе управления рисками;
б) вероятность того, что риск вообще не произойдёт;
в) риск назначения неквалифицированного аудитора;
г) вероятность того, что клиент откажется от аудита.

ПК5.2.29 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие методы сбора аудиторских доказательств применяются при аудите риск-менеджмента? Выберите все верные (несколько).

а) интервью с владельцами рисков и процессов;
б) анализ документации: политик, регламентов, протоколов комитетов;
в) выборочное тестирование операций и контрольных процедур;
г) астрологический прогноз вероятности рисков;
д) наблюдение за выполнением процедур контроля.

ПК5.3.30 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Объясните разницу между аудитом риск-менеджмента и внутренним контролем как функциями организации. Приведите краткий пример.

ПК5.3.31 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите категорию аудиторского мнения и ситуацию, в которой оно выдаётся.

Категория мнения	Ситуация
1) Безусловно положительное	А) Система риск-менеджмента эффективна, существенных замечаний не выявлено
2) Условно положительное	Б) Система в целом работает, но есть отдельные существенные замечания, требующие исправления
3) Отрицательное	В) Система управления рисками неэффективна, выявлены системные недостатки, угрожающие достижению целей
4) Отказ от выражения мнения	Г) Аудитору не предоставлено достаточно данных для оценки системы, объём ограничений не позволяет сделать вывод

ПК5.3.32 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите шаги оценки риска при аудиторской проверке в правильной последовательности:

а) определить критерии оценки: шкалы вероятности и последствий, пороговые значения;
б) идентифицировать риски в проверяемой области;
в) проанализировать и оценить каждый риск (качественно или количественно);
г) присвоить приоритет риска для планирования дальнейших аудиторских процедур;
д) проверить корректность оценки рисков владельцами процессов.

ПК5.3.33 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Какое условие необходимо для признания аудиторского доказательства надёжным?

а) доказательство получено только от проверяемой стороны без перекрёстной проверки;

б) доказательство собрано из независимого источника и подтверждается разными методами;
в) доказательство основано на устном заявлении одного сотрудника;
г) доказательство получено без документального оформления.

ПК5.3.34 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие факторы аудитор учитывает при определении существенности замечания в системе риск-менеджмента? Выберите все верные.
а) потенциальный финансовый ущерб от невыявленного или неконтролируемого риска;
б) влияние на стратегические цели организации;
в) цвет папки, в которой хранится отчёт;
г) степень нарушения регуляторных требований и репутационные последствия;
д) системность проблемы: разовое отклонение или постоянный недостаток.

ПК5.3.35 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Поясните, что такое «комбинированный риск аудита» и как он влияет на решение аудитора о типе аудиторского мнения.

ПК5.3.36 Задание закрытого типа на установление соответствия

Соотнесите тип риска и характерный аудиторский подход к его проверке

Тип риска	Аудиторский подход
1) Кредитный риск	А) Проверка адекватности оценки вероятности дефолта, методов стресс-тестирования, качества залогов и лимитов
2) Операционный риск	Б) Анализ процедур, контроля доступа, журналов инцидентов, тестирования RASCI-матриц и KRI
3) Рыночный риск	В) Проверка корректности моделей оценки VaR, бэк-тестинга, хеджирования и лимитов на открытые позиции
4) Риск ликвидности	Г) Оценка достаточности резервов, лимитов финансирования, сценариев оттока и стресс-тестов ликвидности

ПК5.3.37 Задание закрытого типа на установление последовательности

Расположите шаги разработки карты рисков организации по порядку:
а) размещение рисков на матрице «вероятность - последствия»;
б) сбор данных по рискам из подразделений;
в) определение шкал вероятности и последствий;
г) утверждение тепловой карты руководством;
д) присвоение каждому риску категории (зелёный, жёлтый, красный).

ПК5.3.38 Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием

Что такое «аппетит к риску» в рамках ИСУР?

а) максимальная сумма, которую компания готова потерять за один инцидент;

б) уровень и тип риска, который организация готова принять в pursuit стратегических целей;

в) страховой запас денежных средств;

г) желание руководителя рисковать в личных инвестициях.

ПК5.3.39 Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов и обоснованием

Какие факторы учитываются при установлении контекста ИСУР? Выберите все верные:

а) внешняя среда: законодательство, рыночная конъюнктура, политическая обстановка;

б) внутренняя среда: культура, организационная структура, ресурсы;

в) цвет корпоративной идентичности;

г) стратегические цели организации;

д) стейкхолдеры и их ожидания.

ПК5.3.40 Задание открытого типа с развернутым ответом / задача

Поясните, что такое «аппетит к риску» и чем он отличается от «толерантности к риску». Приведите пример.

3. КЛЮЧИ К ОЦЕНИВАНИЮ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

№ задания	Эталонный ответ	Критерии и оценивания
У1.1.1	**Правильный ответ:** А3, Б1, В2	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.2	**Правильный ответ:** ВБАГ	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.3	**Правильный ответ:** $\sqrt{34}$ (корень квадратный из числа 34) **Обоснование:** Модуль комплексного числа равен корню квадратному из суммы квадратов действительной и мнимой частей	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.4	**Правильный ответ:** А), Б), Г) **Обоснование:** В) – неверно, так как по определению $\overline{z} = x - iy$; Д) – неверно, так как число, комплексно-сопряженное произведению комплексных чисел равно произведению чисел комплексно-сопряженных данным.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.5	**Правильный ответ:** А), Б), В), Г) **Обоснование:** Максимальные x_1 и x_2 равны 4 и 3, их сумма $7 \leq 8$. Ограничение $x_1 + x_2 \leq 8$ не активно, то есть избыточно. Целевая функция растет по обеим переменным, поэтому максимум в точке (4;3) (п. В), F=8 +15=23 (п. Г)).	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.6	**Правильный ответ:** Прямые: L_1: $2x_1+x_2=10$; L_2: $x_2=x_1+2$; L_3: $x_1=4$. Вершины области допустимых решений: (0;0); (4;0); (4;2); (8/3;14/3); (0;2). Значения целевой функции: F(0;0)=0; F(4;0)=8+0=8; F(4;2)=8+6=14; F(8/3;14/3)=16/3+42/3=58/3≈19.33; F(0;2)=0+6=6. Ответ: max F=58/3 при $x_1=8/3, x_2=14/3$.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У1.1.7	**Правильное соответствие:** А2, Б1, В4, Г3.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.8	**Правильный ответ:** 1Б,2А,3В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.9	**Правильный ответ:** Б,А,В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.10	**Правильный ответ:** Б **Обоснование:** Такая логическая ошибка называется апелляцией к личности. При ней аргумент оппонента опровергается указанием на характер, мотив или другие атрибуты личности, а не на несостоятельность самого аргумента, объективные факты или логические рассуждения. Один из видов апелляции к личности – оскорбление оппонента. Цель такого приёма – создать у слушателей негативное представление об оппоненте и	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи

	тем самым подорвать доверие к его аргументам. Апелляция к личности относится к логическим уловкам – психологически действенным, но логически некорректным способам обоснования тезиса. В научной или профессиональной дискуссии использование таких приёмов некорректно, так как предполагает стремление к объективной истине, а не попытку одержать победу в споре.	
У1.1.11	**Правильный ответ:** Б **Обоснование:** Общеизвестное мнение, которое никем не проверялось, не может служить надёжным основанием для утверждения или вывода. Это связано с несколькими ключевыми аспектами: - отсутствие проверки достоверности. Если информация не подвергалась независимой проверке, то общеизвестное мнение может быть субъективным, устаревшим или искажённым; - оценочный характер понятия «общеизвестность». Критерии отнесения фактов к общеизвестным не закреплены формально, что приводит к разногласиям в трактовке «общеизвестности». В научной литературе подчёркивается, что нельзя признавать в качестве общеизвестных обстоятельств мнения, сложившиеся в обществе на основе оценки чего-либо, обобщения, даже если они имеют распространённый характер. В отличие от этого, в доказательной базе важны факты – известные, проверенные, достоверные сведения, в истинности которых нет сомнения. Таким образом, для того чтобы аргумент считался надёжным, он должен опираться на проверенные и объективные данные, а не на общеизвестное мнение, которое не подвергалось независимой проверке.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.12	**Правильный ответ:** АБГ **Обоснование:** Вариант А) Найти ложный факт в аргументах оппонента – эффективный приём. Если в основе аргументации оппонента лежит недостоверная информация, это подрывает всю его позицию. Вариант Б) Показать, что вывод оппонента не следует из его слов – корректный логический приём. Он демонстрирует, что между приведёнными аргументами и итоговым выводом нет необходимой связи (нарушение логической импликации). Вариант Г) Привести контрпример – действенный метод. Конкретный пример, противоречащий утверждению оппонента, наглядно показывает ограниченность или ошибочность его тезиса. Почему не вариант В): Просто громко перекричать собеседника – не является приёмом опровержения. Это риторический приём, направленный на эмоциональное воздействие, а не на логиче-	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи

	ское опровержение. Он не затрагивает суть аргументации и не доказывает ошибочность позиции оппонента	
У1.1.13	**Развернутый ответ:** Аргумент 1. Текущее оборудование не соответствует техническим требованиям задач. Мой текущий ноутбук имеет следующие характеристики: процессор [название], оперативная память [X] ГБ, видеокарта [название]. Эти параметры не позволяют эффективно работать с актуальными программами: - при запуске [название ПО] система зависает; - обработка файлов [указать тип – видео 4K, 3D-модели и т.д.] занимает в [N] раз больше времени, чем на современных конфигурациях; - некоторые необходимые инструменты просто не запускаются из-за нехватки ресурсов. Это напрямую тормозит рабочий процесс: вместо выполнения задач я трачу время на ожидание или поиск обходных путей. Аргумент 2. Затраты на новый ноутбук окупятся за счёт роста продуктивности и сокращения издержек. Мощный ноутбук позволит: - сократить время выполнения типовых задач на [X]-[Y] %; - отказаться от аренды облачных мощностей для ресурсоёмких операций (экономия [сумма] руб./мес.); - избежать простоев из-за сбоев, которые сейчас случаются в среднем [N] раз в неделю и приводят к потере [X] рабочих часов; - продлить срок службы оборудования: современные модели рассчитаны на 5-7 лет интенсивной эксплуатации, тогда как текущий ноутбук уже требует ремонта (замена батареи/охлаждения обойдётся в [сумма]). Расчёт окупаемости: при сокращении времени на задачи на 2 часа в день и ставке [сумма] руб./час экономия составит [сумма] руб./месяц – инвестиции вернутся за [N] месяцев. Аргумент 3. Использование устаревшей техники создаёт риски для бизнеса и репутации. Слабые характеристики ноутбука провоцируют: - сбои в критический момент (например, зависание при демонстрации презентации клиенту); - потерю данных из-за внезапных отключений; - невозможность оперативно реагировать на срочные задачи (аварийные правки, срочные отчёты); - отставание от отраслевых стандартов: конкуренты используют оборудование с поддержкой [технологии, например, ИИ-ускорителей], что даёт им преимущество в скорости и качестве. В итоге это может привести к срыву дедлайнов, недовольству клиентов и упущенным возможностям. Логическая связь между аргументами:	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	1. Проблема (Аргумент 1): текущая техника не справляется с задачами → это вызывает задержки (прямое следствие). 2. Решение и выгода (Аргумент 2): новый ноутбук устранит задержки и даст экономический эффект → инвестиции окупятся за счёт роста эффективности. 3. Риски бездействия (Аргумент 3): если проблему не решить, задержки приведут к репутационным и финансовым потерям – что делает покупку не тратой, а страховкой от ущерба. Таким образом, цепочка выстраивается как «проблема → решение с выгодой → риски без решения», что делает позицию убедительной для руководства.	
У1.1.14	**Правильный ответ:** 1В2Б3А	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.15	**Правильный ответ:** 1 - В, 2 - А, 3 - Б, 4 - Г	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.16	**Правильная последовательность:** Д →1 Б →2 Г →3 А →4 Е →5 В →6.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.17	**Правильный ответ:** А **Обоснование:** перевозки могут осуществляться в пределах одного города, междугородние перевозки, международные перевозки, мультимодальные маршруты. Это зависит от наличия транспорта у компании и его подготовленности. Наиболее сложные, но более востребованные – это мультимодальные перевозки (взаимодействие различных видов транспорта: водный, железнодорожный, автомобильный и иногда воздушный). Варианты Б,В,Г не подходят, так как сложно сегментировать по таким элементам.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У1.1.18	**Правильный ответ:** выбраны варианты: 2, 3, 7. **Обоснование:** для выхода на сегмент перевозок строительных грузов речным транспортом наиболее эффективны B2B-инструменты, поскольку основными клиентами здесь выступают строительные компании, а не частные лица. Участие в отраслевых выставках (2) позволяет напрямую презентовать возможности компании крупным заказчикам, демонстрировать преимущества речной логистики (низкая себестоимость, большие партии) и устанавливать долгосрочные контракты. Калькулятор стоимости на сайте (3) повышает прозрачность ценообразования и снижает барьер входа для потенциальных клиентов: они могут быстро оценить экономическую выгоду от перехода на речной транспорт. Партнёрства с производителями стройматериалов (7) обеспечивают стабильную загрузку флота в навигационный сезон и минимизируют риски простоя барж,	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	что критично для рентабельности речных перевозок. Остальные инструменты (ТВ-реклама, листовки, таргет для физлиц, спонсорство) нецелесообразны из-за низкой конверсии и несоответствия целевой аудитории.	
У1.1.19	**Предполагаемый ответ:** заключение партнёрств с крупными производителями песка и щебня для гарантированных объёмов перевозок. **Обоснование:** для выхода на сегмент перевозок строительных грузов речным транспортом наиболее эффективны B2B-инструменты, поскольку основными клиентами здесь выступают строительные компании, а не частные лица. Партнёрства с производителями стройматериалов обеспечивают стабильную загрузку флота в навигационный сезон и минимизируют риски простоя барж, что критично для рентабельности речных перевозок.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У1.1.20	**Правильный ответ:** 1 - Б, 2 - В, 3 - А, 4 - Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.21	**Правильная последовательность:** Г →1, Е → 2, Б → 3, А → 4, Д → 5, В → 6.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.1.22	**Правильный ответ:** Б. Глубинные интервью с руководителями логистических служб 10-15 крупных и средних предприятий, как потенциальных грузоотправителей региона. **Обоснование:** для АО «Салехардский речной порт», работающего преимущественно с корпоративными клиентами и массовыми/генеральными грузами, критически важно понимать планы грузоотправителей, их требования к срокам, надёжности и стоимости услуг, а также барьеры для использования речного транспорта (в т. ч. из-за сезонности навигации). Глубинные интервью позволяют получить детализированные, качественные данные: выявить реальные потребности, оценить готовность переключаться на речной маршрут, понять, какие параметры сервиса (например, синхронизация с зимними автоперевозками или складскими мощностями) станут решающими. В отличие от массовых опросов (А, Г) или пользовательских отзывов (В), этот метод ориентирован именно на B2B-сегмент и даёт материал для формирования адресных коммерческих предложений и корректировки стратегии развития порта. Учитывая ваши предыдущие запросы по анализу грузопереработки, дислокации потоков и графиков движения флота, такой подход напрямую помогает планировать загрузку мощностей и выстраивать партнёрства.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

У1.2.23	**Предполагаемый ответ:** 1. PEST-анализ (кратко): Political: усиление государственного внимания к развитию Северного морского пути (СМП) и арктической инфраструктуры – возможность получить приоритетное финансирование и расширить роль порта как опорного узла СМП. Санкционные и тарифные ограничения на экспорт отдельных видов сырья – риск снижения грузопотока по ряду номенклатур. Economic: волатильность мировых цен на уголь и руду – давление на доходность перевалки массовых грузов; рост стоимости строительства и модернизации портовой инфраструктуры – ограничение инвестиционных возможностей. Social: повышенные требования общества и регуляторов к экологической безопасности портов (пылеподавление, контроль выбросов, защита акватории) – необходимость существенных вложений в «зелёные» технологии. Technological: развитие цифровых платформ управления грузопотоками, электронного документооборота и систем трекинга грузов – возможность повысить скорость и прозрачность сервиса, снизить операционные издержки. 2. SNW-анализ (сильные и слабые стороны): Сильные стороны: выгодное географическое положение на выходе к Баренцеву морю и близость к ключевым сырьевым регионам; развитая инфраструктура для перевалки массовых и генеральных грузов; опыт работы с зимними условиями и ледокольным обеспечением. Слабые стороны: инфраструктурные «узкие места» (ограничения по пропускной способности ж/д подходов и внутрипортовых путей); зависимость от конъюнктуры сырьевых рынков (уголь, руда); высокие капитальные затраты на экологическую модернизацию. 3. Стратегические альтернативы: 1) специализация на «зелёной» перевалке угля и руды с внедрением пылеподавления и замкнутых технологических циклов. Эффект: снижение экологических рисков и претензий, повышение устойчивости бизнеса, возможность выхода на рынки с жёсткими экологическими требованиями; 2) развитие мультимодального хаба с упором на контейнерные и генеральные грузы и интеграцию с маршрутами СМП. Эффект: диверсификация грузопотока, снижение зависимости от сырьевых циклов, рост добавленной стоимости услуг; 3) расширение мощностей и модернизация ж/д примыканий для увеличения объёмов перевалки массовых грузов. Эффект: рост объёмов и выручки при благоприятной конъюнктуре, но с сохранением высокой зависимости от сырьевого рынка.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

У1.2.24	**Правильный ответ:** 1 - Б, 2 - В, 3 - А, 4 - Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.2.25	**Правильная последовательность:** В →1, Б →2, Г →3, Д →4, Е → 5, А→ 6.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.2.26	**Правильный ответ:** Г. **Обоснование:** выбор методов разработки управленческого решения - это прежде всего организационный аспект, потому что он связан с выстраиванием самого процесса принятия решения в компании: какие процедуры задействовать (например, метод Дельфи, мозговой штурм, расчётно-аналитические модели), кто будет участвовать, в какой последовательности выполнять шаги, какие ресурсы и инструменты выделить. Почему не другие варианты: А) Юридический - касается соответствия решения законам и нормативам, а не подбора методов его разработки. Б) Информационный - связан с поиском, сбором и обработкой данных, которые потом используют в выбранных методах, но не с самим выбором методов. В) Психологический - отражает особенности восприятия и поведения лиц, принимающих решения (интуиция, когнитивные искажения, мотивация), а не формализованный выбор методик.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У1.2.27	**Правильная последовательность:** Б→1, В→2, Г→3, А→4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.2.28	**Правильный ответ:** А-2,Б-1,В-4,Г-3	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.2.29	**Правильная последовательность:** Б→1, В→2, Г→3, А→4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.2.30	**Правильный ответ:** А) Игнорирование мнения подчинённых. **Обоснование: а**вторитарный стиль руководства характеризуется тем, что руководитель принимает решения единолично, не привлекая коллектив к обсуждению и не учитывая его позицию. Контроль жёсткий, коммуникации преимущественно направлены сверху вниз, а инициатива подчинённых зачастую не поощряется. Поэтому игнорирование их мнения прямое проявление авторитаризма. Почему не подходят другие варианты: Б) Утверждение решения, принятого подчинёнными - это признак более демократичного подхода: руководитель доверяет команде и санкционирует её выбор; В) Ситуативное принятие решения - относится к ситуационному стилю управления: руководитель гибко меняет поведение в зависимости от обстоятельств, уровня зрелости команды и задачи. Г) Индивидуальные консультации - элемент	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	консультативно-демократического стиля: руководитель запрашивает мнения сотрудников, чтобы принять более взвешенное решение.	
У1.2.31	**Правильный ответ:** А, В, Д. **Обоснование:** единая карта рисков (А) обеспечивает прозрачность и понимание рисков на уровне всего предприятия, а не отдельных подразделений - это фундамент интегрированной системы. Привязка к бизнес-процессам позволяет видеть, где именно возникают угрозы (перевалка угля, стыковка флота с ж/д) и кто за них отвечает, что критично для координации в портово-транспортном узле. Регламент стресс-тестирования (В) даёт количественную оценку устойчивости бизнеса к шокам (падение спроса, ледовая обстановка, рост топлива) и помогает заранее готовить меры реагирования, а не действовать в режиме «пожарной команды». Интегрированный дашборд (Д) объединяет операционные и рисковые метрики, обеспечивая единую картину для всех уровней управления: от диспетчера до топ-менеджмента. Это позволяет вовремя замечать отклонения (например, рост доли срывов стыковок) и принимать согласованные решения. Остальные варианты (Б, Г, Е) противоречат самой сути интеграции: разрозненность данных, отсутствие сквозных процессов и недоступность информации для исполнителей снижают эффективность управления рисками и увеличивают вероятность сбоев в работе транспортного узла.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У1.2.32	**Предполагаемый ответ:** 1. Цель и границы ИСУР. Цель - обеспечить раннее выявление и скоординированное реагирование на риски, влияющие на выполнение плана перевалки и репутацию порта, за счёт сквозного мониторинга и единых процедур эскалации. В пилотном контуре охватываются: диспетчерская служба (стыковки флота и ж/д), стивидорные участки (перевалка угля и песка), отдел экологии и служба взаимодействия с РЖД. 2. Ключевые риски для приоритетного контроля. Срывы стыковки морского и ж/д плеча. Влияют на простой судов и вагонов, напрямую снижают выручку и ухудшают отношения с ключевыми клиентами. Превышение нормативов пыления при перевалке угля. Высокий репутационный и регуляторный риск: возможны штрафы, приостановка работ, негативное освещение в СМИ. Простои флота в ледовых условиях. Критичны для сезонных поставок и «северного завоза»; могут привести к срыву контрактов и штрафным санкциям. 3. Показатели контроля (KRI/KPI). Доля срывов стыковок (флот/ж/д) - целевой уровень ≤10 %, ответственный: диспетчерская, актуализация - ежедневно.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	Количество экологических инцидентов/нарушений в месяц - цель: 0 инцидентов с превышением ПДК, ответственный: отдел экологии, актуализация - еженедельно. Отклонение от плана перевалки угля и песка по месяцам - допустимое отклонение ±15 %, ответственный: планово-экономический отдел, актуализация - ежемесячно. Коэффициент готовности флота к выходу в рейс - ≥90 %, ответственный: служба эксплуатации флота, актуализация - ежедневно. Индекс удовлетворённости ключевых клиентов (CSI) - ≥85 баллов, ответственный: клиентский отдел, актуализация - ежеквартально.	
У1.2.33	**Правильный ответ:** 1 - Б, 2 - В, 3 - А, 4 - Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.3.34	**Правильная последовательность:** Б → 1, Г →2, В → 3,А →4, Д → 5, Е → 5.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.3.35	**Правильный ответ:** В) GAP-анализ. **Обоснование:** GAP-анализ оптимален на стадии выявления узких мест и ограничений, потому что позволяет сопоставить целевые ориентиры (например, план роста перевалки угля на 15 % при ужесточении экологических норм) с прогнозными возможностями (пропускная способность терминалов, пропуск ж/д подходов, готовность флота к работе в ледовых условиях). Он наглядно показывает «разрывы»: нехватку пылеподавляющего оборудования, дефицит вагонов под уголь, недостаточную синхронизацию стыковок флота и железной дороги. Это даёт базу для дальнейших решений: какие мощности расширять, какие технологии внедрять, какие партнёрства выстраивать. Матрица McKinsey (А) уместна позже - для приоритизации сегментов. Цепочка ценностей (Б) полезна для поиска источников издержек, но не для оценки «масштабности» разрывов. BSC (Г) - это инструмент контроля реализации уже выбранной стратегии, а не диагностики текущего состояния.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У1.3.36	**Правильный ответ:** Б), В). **Обоснование:** SNW-анализ (Б) идеально подходит для диагностики внутренних ограничений портового комплекса: он позволяет чётко зафиксировать, где позиции сильные (например, опыт работы с массовыми грузами, наличие причалов под баржи), нейтральные (синхронизация с ж/д в межсезонье) или слабые (дефицит пылеподавляющего оборудования, узкие места внутрипортовых путей). Это даёт «карту узких мест» для планирования инвестиций и операционных улучшений. PEST-анализ (В) дополняет его на уровне макросреды: например, политические приоритеты по развитию СМП открывают возможности, а ужесточение экологических норм и рост тарифов на	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	инфраструктуру создают риски. Вместе эти инструменты формируют сбалансированную картину: SNW показывает, что предприятие может сделать своими силами, а PEST - какие внешние условия будут помогать или мешать. Матрица Ансоффа (А) и BCG (Г) уместны на более поздних этапах: после понимания внутренних и внешних ограничений, когда нужно выбирать вектор роста или приоритизировать сегменты. Учитывая ваши предыдущие задачи по анализу грузопотоков, графиков движения флота, рисков и финансовых показателей, именно связка SNW + PEST даёт необходимую базу для обоснованных решений по загрузке мощностей, стыковке плеч и управлению сезонностью.	
У1.3.37	**Предполагаемый ответ:** 1. Ключевые ограничения (узкие места): - дефицит мощностей в пиковый сезон. В августе–сентябре загрузка причалов достигает 115 %, что приводит к простоям флота и штрафам за срыв контрактов. - срывы стыковок флота и ж/д. Доля несогласованных подач вагонов в навигацию - 21–23 %, основной пик - в периоды штормовых окон, когда флот не может выйти, а вагоны уже поданы. - экологические риски при перевалке угля. В 3 квартале зафиксированы 3 случая превышения ПДК по пыли до 1,7 раза; есть риск приостановки работ и штрафов. 2. Внешние возможности и угрозы: Возможности: рост контейнерных и генеральных грузов в мультимодальных схемах. Перераспределение цепочек поставок повышает спрос на комплексные сервисы «порт + ж/д + авто», где узел может занять нишу. Угрозы: ужесточение экологических требований. Новые нормативы могут потребовать дорогостоящей модернизации перевалки угля либо её сокращения. Изменение тарифной политики РЖД и дефицит подвижного состава. Рост стоимости и нестабильность подачи вагонов снижают предсказуемость операций и увеличивают логистические риски. 3. Стратегические альтернативы: 1) оптимизационная: синхронизация флота и ж/д через цифровую платформу. Внедрить обмен данными с РЖД и операторами флота, прогнозирование штормовых окон и динамическое планирование. Эффект: снижение доли срывов стыковок до ≤10 %, рост коэффициента использования флота. 2) диверсификационная: развитие контейнерно-генерального сегмента и сервиса «под ключ». Создать участок для контейнеров, запустить услуги таможенного оформления, хранения и доставки «до двери». Эффект: диверсификация выручки, снижение зависимости от волатильности угля и песка.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	3) трансформационная: специализация на зимне-летней модели работы. Переориентировать часть мощностей на круглогодичные сервисы (хранение, накопление партий, ж/д-логистика) и стать опорным узлом для «северного завоза». Эффект: рост устойчивости бизнеса, доступ к госпрограммам и долгосрочным контрактам.	
У1.3.38	**Правильный ответ:** 1-Б, 2-В, 3-А, 4-Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.3.39	**Правильная последовательность:** Б → 1, Г → 2, А → 3, В → 4, Д → 5.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У1.3.40	**Правильный ответ:** Б) Матрица «вероятность - последствия» с расчётом интегрального уровня риска и зонированием. **Обоснование:** матрица «вероятность - последствия» оптимальна, чтобы количественно обосновать приоритеты и увязать риски с бюджетом: она позволяет присвоить каждому риску интегральный балл и отнести его к красной (критической), жёлтой (требующей контроля) или зелёной (допустимой) зоне. Например, для порта можно оценить риск «срыв стыковки флота и ж/д в пиковый месяц навигации»: высокая вероятность из-за дефицита окон и тяжёлые последствия (простой судов, штрафы, потеря доли рынка) дают красную зону - и это становится аргументом для резервирования мощностей и включения затрат в бюджет. Для перевалки угля аналогично оценивается риск превышения ПДК: высокая тяжесть последствий (штрафы, приостановка работ) даже при умеренной вероятности выводит его в приоритет. В отличие от метода Дельфи (А), который полезен для согласования экспертных мнений, матрица даёт формализованный результат для планирования. Реестр инцидентов (В) фиксирует факты, но не расставляет приоритеты, а SWOT (Г) слишком агрегирован для расчёта бюджетных последствий.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У2.1.1	**Правильный ответ:** 1-В, 2-Г, 3-Б, 4-А	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.1.2	**Правильный ответ:** А-1, Б-2,В-5, Г-4, Д-3	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.1.3	**Правильный ответ:** Б) **Обоснование: с**етевой график оптимален для сложного транспортного проекта, потому что он отражает не просто список работ, а их логические связи, зависимости и критический путь - то есть те работы, задержка которых напрямую срывает весь проект. В условиях ж/д примыкания критически важны технологические окна: сетевой график позволяет «вписать» основные работы в разрешённые интервалы остановки движения и зало-	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	жить резервы на случай штормов или ледовых явлений. Привязка поставок материалов к навигационному окну (доставка баржами) делает график реалистичным и предотвращает простои из-за отсутствия ресурсов. Экологические мероприятия (пылеподавление, защита водоохранной зоны) можно привязать к конкретным этапам (например, до начала земляных работ), чтобы не нарушать природоохранное законодательство и не получать штрафы. Не подходят: А) Kanban-доска хороша для визуализации текущих задач и узких мест, но не отражает длительности, критический путь и сложные зависимости между подрядчиками и технологическими окнами. В) Ежедневные планерки без календарной модели не дают долгосрочного прогноза и не позволяют заранее увидеть конфликты ресурсов или нехватку окон. Г) Бюджетная смета фиксирует финансовые параметры, но не управляет сроками, очередностью и синхронизацией работ — она не решает задачу координации подрядчиков и учёта окон.	
У2.1.4	**Правильный ответ:** Б) Среднесуточная перевалка угля (тыс. тонн/сутки). **Обоснование:** этот показатель напрямую отражает пропускную способность терминала - именно её и призван повысить проект. Он измерим, сопоставим с плановыми и историческими данными, позволяет отслеживать динамику и оценивать эффект от внедрённых мер (например, модернизации оборудования или оптимизации стыковок с ж/д). Остальные варианты не подходят: А) Количество сотрудников - ресурсный, а не результативный показатель: больше людей не гарантирует рост пропускной способности. В) Число совещаний - метрика активности, не связанная с операционной эффективностью терминала. Г) Объём закупленного оборудования - показатель освоения бюджета, а не производственного результата: техника может быть куплена, но не задействована или неэффективна в текущей технологической цепочке.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У2.1.5	**Правильный ответ:** этап инициации **Обоснование:** на этапе инициации официально подтверждают целесообразность проекта и дают разрешение на его запуск. Ключевой документ, который фиксирует авторизацию, - устав проекта. В нём закрепляют: цель и границы проекта; ожидаемые результаты и критерии успеха; полномочия руководителя проекта; высокоуровневые риски и ограничения; связь проекта со стратегическими целями организации. Подписание устава спонсором или куратором проекта и считается актом авторизации: именно с этого момента проекту выделяют стартовые ресурсы и запускают процессы планирования.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи

	В транспортных и портовых проектах (для АО «ММТП» или АО «Самарский речной порт») этап инициации особенно важен из-за высокой капиталоёмкости и жёстких внешних ограничений. В том числе: сезонность работ. В уставе сразу фиксируют окно возможностей (навигационный период, зимние окна), чтобы не начинать детальное планирование заведомо нереалистичного графика. Мультимодальность. В уставе прописывают ключевые зависимости (например, «проект стартует после согласования технологических окон с РЖД»), что снижает риски конфликтов на этапе исполнения. Экологические требования. Уже на инициации учитывают необходимость экологических экспертиз и согласований — это влияет на сроки и бюджет и помогает избежать остановки работ позже.	
У2.1.6	**Правильный ответ:** 1-Б, 2-Г, 3-А, 4-В	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.1.7	**Правильная последовательность:** В → 1, Б →2, А →3, Г → 4, Д → 5.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.1.8	**Правильный ответ:** А); В); Г) **Обоснование:** А) Реестр рисков с привязкой к работам календарного плана. Для строительства причала это критически важно: риски (например, «задержка поставки свай из-за закрытия зимника» или «невозможность бетонных работ при отрицательных температурах») напрямую привязаны к конкретным этапам и срокам. Привязка к календарному плану позволяет видеть, на какие работы риск влияет сильнее всего, и заранее закладывать технологические и временные резервы. В) Карточки мер реагирования и регламент эскалации. В строительстве причала часто возникают срочные проблемы (погодные окна закрываются, техника выходит из строя, выявляются отклонения по грунтам), требующие быстрых решений. Карточки с готовыми мерами (например, «при шторме >6 баллов: остановить работы на акватории, перевести бригаду на береговые работы») экономят время и снижают вероятность ошибок. Регламент эскалации чётко определяет, кто и когда принимает решение (прораб → главный инженер → куратор проекта), что особенно важно при работе в сжатые навигационные сроки. Г) Интеграция порогов рисков в контрольные точки проекта. Контрольные точки (КТ) в строительстве причала - это ключевые вехи (разработка котлована, монтаж шпунта, бетонирование). Привязка порогов рисков к КТ (например, «если отклонение по отметкам дна >10 см на КТ „Котлован готов“ - обязательная геотехническая экспертиза») позволяет не просто фиксировать	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	факт отклонения, а автоматически запускать процедуры реагирования. Это встраивает риск-менеджмент в стандартный цикл контроля качества и сроков. Не подходят: Б) Еженедельные отчёты только для топ-менеджмента. Такой формат носит информационный, а не управленческий характер и не влияет напрямую на ход работ. Риски нужно контролировать на операционном уровне ежедневно, а не раз в неделю доводить до руководства уже свершившиеся отклонения. Д) Отдельные инструкции без связи с графиком. Инструкции, не привязанные к этапам работ и срокам, быстро теряют актуальность и не учитываются в реальном планировании. В динамичной среде стройки они не обеспечивают интеграции риск-менеджмента в проектное управление.	
У2.2.9	**Правильный ответ:** Пусконаладочные работы по вводу в эксплуатацию нового терминала морского порта осуществляются на инвестиционной стадии жизненного цикла проекта. **Обоснование:** инвестиционная стадия охватывает период от начала проектно-изыскательских работ до выхода объекта на проектную мощность. В её рамках происходит не только строительство и монтаж, но и финальная подготовка объекта к работе: закупка и установка технологического оборудования, а затем - его детальная проверка, настройка и комплексное опробование. То есть суть пусконаладки - убедиться, что после возведения конструкций все системы (грузопереработка, автоматизация, инженерные сети) работают слаженно и соответствуют проекту. Только после успешного завершения этих работ объект можно передавать в эксплуатацию.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.2.10	**Правильный ответ:** 1–В, 2–А, 3–Г, 4–Б.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.2.11	**Правильная последовательность:** Е → А → В → Г → Д → Б.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.2.12	**Правильный ответ:** А) Диаграмма Ганта, Б) Матрица ответственности (RACI), В) Метод освоенного объёма (EVM). **Обоснование:** А) Диаграмма Ганта - критически важна для проекта «Северный завоз» из-за жёсткой привязки к сезонным «окнам» навигации и ледовой обстановке. Она позволяет наглядно отобразить календарные сроки всех этапов (накопление грузов в порту, подача флота, рейсы, выгрузка в труднодоступных пунктах) с учётом зависимостей и резервов на неблагоприятную погоду. Это помогает синхронизировать работу речного порта, операторов флота и получателей в удалённых районах. Б) Матрица RACI особенно актуальна в мультимодальном и межведомственном проекте, где	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	участвуют порт, судоходные компании, РЖД, региональные администрации и грузополучатели. Чёткое распределение ролей («ответственный», «исполнитель», «консультант», «информируемый») устраняет «серые зоны» ответственности - например, кто именно принимает решение о перенаправлении партии груза при закрытии участка реки из-за паводка. Это критично для оперативности в условиях сжатых сроков северного завоза. В) Метод освоенного объёма (EVM) даёт объективную оценку хода проекта не только по срокам, но и по стоимости — что важно при работе с бюджетными и субсидируемыми перевозками. EVM позволяет на ранней стадии выявлять отклонения (например, рост стоимости фрахта или задержки погрузки) и пересчитывать прогнозные даты завершения этапов, что помогает своевременно перераспределять ресурсы между маршрутами и избегать срывов поставок в арктические и северные районы. Не подходят варианты: Г) PEST-анализ - полезен на стадии предварительной оценки макросреды при формировании концепции программы северного завоза, но не служит инструментом текущего контроля и управления ходом работ.	
У2.2.13	**Правильный ответ:** Б) Сетевой график (метод критического пути) с выделением «зимнего окна» и «навигационного окна». **Обоснование: с**етевой график позволяет выявить критические работы, от которых зависят сроки всего проекта, и гибко учитывать жёсткие временные рамки речной навигации: основные строительно-монтажные работы логично планировать на навигационное окно, а подготовительные или «сухопутные» этапы - на зимний период, когда акватория недоступна. Выделение окон даёт возможность заложить резервы на случай ледовых или погодных задержек и синхронизировать подрядчиков (в т. ч. флотские службы). Не подходят другие варианты: А) Линейный график без учёта окон игнорирует главный ограничивающий фактор речного порта - сезонность, что ведёт к срыву сроков. В) Планирование только по человеко-часам не привязывает работы к доступным погодным и навигационным период ам, из-за чего ресурсы могут оказаться невостребованными в «закрытое» окно. Г) Сплошной недельный план без резервов не учитывает риски задержек из-за погоды, ледохода или паводка, типичные для северных и речных портов, и не позволяет оперативно перераспределять работы между рейсами.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У2.2.14	**Правильный ответ:** бюджет проекта. **Обоснование:** Бюджет проекта - основной документ для управления стоимостью: он фиксирует плановые доходы и расходы, распределённые по	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	статьям (например, «проектные работы», «поставка оборудования», «СМР») и по периодам (месяцам, кварталам). По нему контролируют, сколько денег нужно на каждом этапе, и сравнивают план с фактом, чтобы вовремя заметить перерасход. В транспортных и портовых проектах бюджет особенно критичен из-за специфики, в том числе: сезонность работ. мультимодальность поставок. экологические и разрешительные затраты. связь с KPI и окупаемостью.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У2.2.15	**Правильный ответ:** 1–В, 2–А, 3–Б, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.2.16	**Правильная последовательность:** Г →1, Б →2, В →3, А →4, Д →5	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.2.17	**Правильный ответ:** А (5S), Б (Канбан), В (Картирование потока создания ценности). **Обоснование:** (А) 5S особенно актуален для портовой площадки, где хаотичное размещение техники, материалов и тары приводит к лишним перемещениям и потерям времени. Внедрение 5S (сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация, совершенствование) позволит чётко зонировать территорию терминала, определить постоянные места стоянки техники и штабелирования угля, сократить время поиска оборудования и минимизировать перемещения. В условиях сезонного пика это напрямую повысит пропускную способность и снизит риски нарушений экологических норм из-за разбросанных материалов. (Б) Канбан поможет устранить избыточные запасы и несогласованность стыковок флота и вагонов. В портовой логистике Канбан может работать как система сигналов между диспетчерской, складом и фронтом выгрузки: карточка «свободный вагон» или «готов к подаче судна» запускает следующую операцию. Это реализует принцип «вытягивания» — ресурсы задействуются только при реальной потребности, что снижает накопление угля на складе и связанные с этим потери (пыление, штрафы), а также уменьшает простои подвижного состава. (В) Картирование потока создания ценности (VSM) - ключевой инструмент для диагностики проблем в мультимодальном узле. Построив карту текущего состояния, можно визуализировать все этапы от прибытия судна до отгрузки угля в вагоны, выявить узкие места (например, задержки в оформлении документов, неоптимальные маршруты техники), измерить время ожидания и долю полезной работы. На основе VSM формируется карта целевого состояния с устранением потерь, что особенно важно при сезонной	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	нагрузке: чёткое понимание потока позволяет заранее перераспределять ресурсы и синхронизировать флот и ж/д.	
У2.2.18	**Правильный ответ:** с точки зрения бережливого производства, любая работа бесполезна, если она не ведёт к **созданию ценности для потребителя**. **Обоснование:** в бережливом производстве (Lean) всю деятельность делят на три категории: 1) Действия, добавляющие ценность - те, за которые потребитель реально готов платить: например, перевалка груза в порту, погрузка угля в вагоны, доставка партии песка заказчику в срок и в нужном объёме. Именно эти операции напрямую отвечают запросу клиента. 2) Необходимые, но не добавляющие ценности действия - без них процесс не запустить, хотя клиент за них отдельно не платит: оформление накладных, проверка качества, калибровка весов. Их стремятся максимально стандартизировать и ускорить, но не устранять полностью. *3)* Потери (muda) - любые действия, потребляющие ресурсы (время, труд, деньги), но не создающие ценности: простои вагонов, избыточные перемещения техники, хранение излишков угля с потерями от пыления, дублирующие согласования. Их главная цель в Lean - выявить и устранить.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У2.2.19	**Правильный ответ:** 1 – в; 2 – д; 3 – б; 4 – г; 5 - а	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.2.20	**Правильная последовательность:** Д → Б → Г → А → В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.2.21	**Правильный ответ:** Б **Обоснование:** VSM - наиболее подходящий инструмент, потому что он визуализирует весь поток от прибытия судна до отправки гружёного вагона, включая не только физические операции (перевалка, манёвры), но и информационные (оформление документов, согласование окон, передача данных между диспетчерами порта и РЖД). В условиях мультимодального стыка именно на интерфейсах возникают скрытые потери: например, вагон подан, но выгрузка не начинается из-за отсутствия накладной, или судно стоит на рейде, потому что «окно» на ж/д ещё не согласовано. VSM позволяет измерить время каждой операции и ожидания, выделить долю «ценности» и «потерь», увидеть узкие места и количественно оценить эффект от улучшений (например, сокращение простоя вагонов). Для сезонного порта это критично: карта целевого состояния помогает заранее перераспределить ресурсы в пиковый период и синхронизировать графики флота и ж/д.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

У2.1.22	**Правильный ответ:** Б **Обоснование: в**изуальное управление напрямую решает проблему информационных разрывов и несогласованности между подразделениями и контрагентами. В условиях мультимодального узла (флот - ж/д - склад) критически важно, чтобы все участники видели единый актуальный статус: какие суда на подходе, какие фронты свободны, какие вагоны поданы, где техника. Визуальные доски и дашборды делают поток информации прозрачным и мгновенным: диспетчеры порта, представители РЖД и стивидоры работают по одной картине, что снижает количество уточняющих звонков и дублирующих согласований. Цветовая маркировка и статусы («в работе», «ожидание», «заблокировано») позволяют быстро выявлять узкие места и перераспределять ресурсы. В сезон навигации это выравнивает загрузку и сокращает простои вагонов и судов. Другие варианты менее уместны как первоочередное решение: (А) Диаграмма Исикавы - инструмент диагностики причин, а не оперативного устранения информационных разрывов. Её уместно применить на этапе анализа, но не для ежедневной синхронизации. (В) Метод «5 почему» - тоже диагностический инструмент для поиска корневой причины конкретной проблемы, а не средство постоянной координации между подразделениями. (Г) Стандартизация работы важна для устойчивости процессов, но без визуализации и единого информационного поля СОПы часто не соблюдаются из-за расхождения фактической ситуации и ожиданий участников.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У2.1.23	Деятельность российских компаний в области бережливого производства не регулируется жёсткими обязательными законами - она строится в первую очередь на добровольных национальных стандартах и внутренних документах организаций. Основные документы, на которые опираются предприятия: ГОСТ Р 56020-2020 «Бережливое производство. Основные положения и словарь». Это фундамент. Стандарт создаёт единое терминологическое поле: он фиксирует ключевые понятия (ценность, потери, вытягивание, поток) и задаёт общие принципы концепции. ГОСТ Р 56404-2021 «Бережливое производство. Требования к системам менеджмента». Если компания решает внедрить систему менеджмента бережливого производства (СМБП), она может ориентироваться на этот документ. Он описывает, какие элементы должны быть в такой системе, чтобы она работала эффективно. Важно: требования, сформулированные через слово «должен», обязательны для соответствия стандарту, а рекомендации (со словом «следует») носят добровольный характер.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	Стандарт не ограничивает компанию - он служит справочником, чтобы сотрудники могли выбрать подходящие методы под свои задачи. Другие профильные ГОСТы. Есть документы, которые углубляются в отдельные аспекты: ГОСТ Р 56906-2016 (организация рабочего пространства, 5S), ГОСТ Р 56907-2016 (визуализация), ГОСТ Р 56908-2016 (стандартизация работы), ГОСТ Р 57522-2017 (интеграция с системой менеджмента качества), ГОСТ Р 57523-2017 (подготовка персонала), ГОСТ Р 57524-2017 (поток создания ценности). Отраслевые рекомендации. Например, Приказ Минпромторга России от 20.06.2017 № 1907 утверждает «Рекомендации по применению принципов бережливого производства в различных отраслях промышленности». Документ помогает адаптировать общие принципы под специфику конкретной сферы (машиностроение, авиастроение, судостроение и т.п.). Внутренние документы компании. Даже опираясь на ГОСТы, организация разрабатывает собственные регламенты, стандартные операционные процедуры (СОП), политики и планы внедрения. Именно на этом уровне стандарты переводятся в реальные рабочие процессы. Важное уточнение: все эти стандарты — добровольные. Компания сама решает, внедрять ли бережливое производство и в каком объёме.	
У2.2.24	**Правильный ответ:** 1Е 2А 3С	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.2.25	**Правильная последовательность:** Б → Г → Д → А → В	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.2.26	**Пример правильного обоснования:** А, Б, Г **Обоснование:** А - ротации дают понимание всей цепочки процессов и снижают «узкое место» ожиданий: сотрудник видит, как меняется нагрузка по сезонам, и осознанно выбирает траекторию. Б - гибкость графиков снижает стресс в пиковые месяцы и повышает лояльность. Г - наставничество и ретроспективы помогают извлекать уроки из напряжённых сезонов и превращать «трудный опыт» в профессиональный рост, а не в повод уйти…»	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.2.27	**Предполагаемый ответ:** чтобы HR-структура была не просто отделом, а реальным фундаментом устойчивости бизнеса, действительно нужен набор стратегических императивов. Я подобрала ключевые - они как раз помогают сделать систему гибкой, человекоцентричной и способной быстро перестраиваться под вызовы. Интеграция с бизнес-стратегией. HR не должен работать в вакууме. Нужно постоянно синхронизировать кадровые задачи с целями компании:	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	прогнозировать, какие компетенции понадобятся в будущем, и заранее «вырашивать» их внутри. Гибкость кадровой архитектуры. Переход от жёстких должностных иерархий к моделям, где фокус на навыках (skills), а не на формальных позициях. Это позволяет динамически пересобираться под проекты, быстро масштабировать команды или перераспределять ресурсы там, где возникла острая потребность. Развитие человеческого капитала через обучение. Инвестиции в непрерывное развитие: персонализированные траектории роста, программы переквалификации, наставничество. Цель — не просто закрывать вакансии, а формировать внутренний кадровый резерв и поддерживать актуальность компетенций команды. Человекоцентричность и культура. Создание среды, где ценятся эмпатия, доверие и психологическая безопасность. HR здесь выступает архитектором корпоративной ДНК: транслирует ценности, формирует смыслы, работает с вовлечённостью. Технологическая интеграция (гибридный интеллект). Не замена людей технологиями, а их симбиоз. Автоматизация рутинных процессов (подбор, документооборот, аналитика) освобождает время HR-специалистов для стратегической работы - например, для глубокого анализа трендов или работы с сложными кейсами развития. Прозрачность и обратная связь. Регулярный сбор мнений сотрудников, открытый диалог о целях и изменениях. В периоды неопределённости честная коммуникация от руководства снижает тревогу, укрепляет лояльность и помогает быстрее адаптировать стратегии под реальные потребности людей. Управление рисками и устойчивость. Проактивное выявление кадровых рисков (текучесть ключевых ролей, дефицит навыков) и разработка планов «Б». Это может быть план преемственности, программы удержания или сценарии перераспределения нагрузки. Развитие лидерских компетенций. Не только для топ-менеджмента, но и для линейных руководителей. Навыки эмоционального интеллекта, фасилитации изменений, управления конфликтами критически важны, чтобы лидеры могли вести команды через трансформации. Важное замечание: эти императивы не работают по отдельности. Суть в том, чтобы выстроить из них систему. Например, технологическая интеграция даст эффект только в связке с культурой доверия (чтобы люди не боялись делиться данными) и с фокусом на развитие навыков (чтобы сотрудники умели работать в новых условиях).	
У2.2.28	**Правильный ответ:** 1В 2С 3А	1 б. – совпадение с верным ответом;

		0 б. – остальные случаи
У2.1.29	**Правильная последовательность:** А → В → Д → Б → Г. **Обоснование:** сначала фиксируют правила и критерии, затем готовят наставников под эти стандарты; далее информируют коллектив и снимают сопротивление; после этого запускают контролируемый пилот и только затем масштабируют с учётом реальных данных. Такой порядок снижает риски формального внедрения и обеспечивает воспроизводимость результатов.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.2.30	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Создание внутреннего резерва и кросс-функциональных ротаций напрямую повышает устойчивость HR-структуры: в пиковые месяцы можно перераспределять подготовленных сотрудников между подразделениями, снижая зависимость от внешнего найма и риски срывов операций. Это адаптирует персонал к сезонным колебаниям без потери качества: работники понимают смежные процессы и быстрее включаются в работу. В долгосрочной перспективе такой подход снижает текучесть молодых специалистов (за счёт карьерных перспектив и разнообразия задач) и сокращает время закрытия вакансий, что критично для сезонного бизнеса речного порта.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У2.3.31	**Правильные ответы:** Б **Обоснование:** Основная цель - обеспечить финансовую устойчивость, платёжеспособность и рентабельность предприятия, а также создать условия для его долгосрочного развития - в том числе за счёт грамотного распределения ресурсов и минимизации финансовых рисков. Учитывая ваш интерес к управлению рисками на транспортных предприятиях, в практике портов и логистических компаний финансовая политика часто служит базой для риск-ориентированного бюджетирования и резервирования средств на форс-мажоры (например, штормовые окна, срывы стыковок флота и т. п.).	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.3.32	**Пример правильного обоснования:** Целевые ориентиры (KPI) Коэффициент текущей ликвидности ≥ 1,5 - для соблюдения требований банка и поддержания платёжеспособности в межсезонье, когда выручка минимальна. Доля просроченной дебиторской задолженности ≤ 5 % - чтобы не замораживать оборотные средства в периоды пиковой навигации, когда нужны деньги на топливо, зарплату и оперативные закупки. Покрытие расходов на капремонт причалов за счёт комбинации источников не менее чем на 80 % (остальные 20 % - за счёт резерва непредвиденных расходов) - чтобы не срывать график ремонта и не снижать пропускную способность в навигацию-2026.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи

	Направления финансовой политики и меры 1. Управление ликвидностью и кассовыми разрывами (с учётом сезонности). Мера: ввести скользящее финансовое планирование на 3–6 месяцев с помесячной детализацией денежных потоков; отдельно выделять «навигационный» и «межсезонный» сценарии. Это позволит заранее видеть кассовые разрывы в зимние месяцы и резервировать средства в летние месяцы. 2. Оптимизация структуры капитала и работа с кредиторами. Мера: рассмотреть возможность целевого льготного финансирования (субсидии, программы поддержки инфраструктуры внутреннего водного транспорта) на капремонт причала. Для «северного завоза» такие меры часто поддерживаются на региональном уровне, что снижает стоимость заёмных средств. 3. Контроль издержек и управление затратами. Мера: централизовать закупки МТР (материалы, топливо, запчасти) и проводить тендеры/запросы коммерческих предложений не реже 1 раза в квартал. Для порта с сезонной нагрузкой это даёт экономию за счёт оптовых закупок в межсезонье. 4. Планирование и финансирование капитальных вложений (капремонт причала). Мера: сформировать отдельный «ремонтный фонд» с ежемесячными отчислениями из операционной прибыли в навигационный период; целевой объём — не менее 70 % стоимости ремонта к началу межсезонья.	
У2.3.33	**Правильное соответствие:** А1,Б3,В4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.3.34	**Правильная последовательность:** Д → В → Б → А → Г	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У2.3.35	**Правильный ответ:** В) Продажи ценных бумаг (финансовых вложений); **Обоснование:** продажа ценных бумаг пополняет величину денежных средств на расчетном счете	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.3.36	**Правильный ответ:** Б NPV = (8500*0,25)+(5800*0,5)+(2900*0,25) = 5750 тыс. руб. **Обоснование:** NPV (Net Present Value) - это чистая приведённая стоимость, один из ключевых показателей для оценки эффективности инвестиций. Он показывает, сколько денег проект принесёт (или потеряет) в сегодняшних рублях с учётом того, что деньги со временем теряют ценность.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи

У2.3.37	**Пример правильного обоснования:** Цели и критерии успеха Сокращение среднего времени обработки партии груза - ключевой показатель эффективности для соблюдения графиков «северного завоза» и стыковки флота и ж/д. Снижение доли ошибок в грузовых документах для уменьшения простоев, штрафов и переделок. Рост пропускной способности причала за счёт устранения простоев и лучшей синхронизации подачи вагонов и судов. Ключевые подпроцессы и «узкие места» текущего процесса Согласование подачи вагонов с РЖД - ручные заявки, отсутствие единого цифрового окна, задержки в подтверждении окон подачи. Приём и первичный осмотр груза - дублирование данных в разных системах, отсутствие единой карточки партии, ошибки при вводе. Оформление грузовых документов - бумажные носители, многократная проверка разными подразделениями, возвраты на доработку. Стыковка флота и ж/д - отсутствие совместного графика, решения «на месте» без учёта плана, простои судов при ожидании вагонов и наоборот. Принципы реинжиниринга и обоснование Объединение работ (горизонтальное сжатие процесса). Делегирование полномочий (вертикальное сжатие). Параллелизация этапов. Одновременно запускать оформление документов и подготовку техники к выгрузке на основании предварительных данных (предварительная декларация/заявка).	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.1.38	**Правильный ответ:** 1 - А, 2 - Б, 3 - В, 4 - Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.1.39	**Правильный ответ:** Г → Е → Б → Д → А → В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У2.1.40	**Правильный ответ:** Б. Process Mining. **Обоснование:** Process Mining позволяет объективно выявить «узкие места» на основе реальных данных учётных систем (логи событий, статусы операций, время переходов между этапами) - например, зафиксировать, на каких шагах чаще всего задерживается обработка угольной партии или где возникают ошибки в документах. В отличие от экспертных методов (Исикава, Дельфи), он даёт количественные метрики (длительность операций, доли задержек, частоту возвратов) и подходит для сквозного процесса в порту с высокой повторяемостью операций. Матрица Ансоффа не предназначена для анализа процессов - она служит для выбора стратегий роста.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.1.1	**Ответ: А3 Б1 В2**	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи

		3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.1.1	**Ответ:** А3 Б1 В2	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У3.1.2	**Ответ:** б-1, в-2, а-3, г-4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У3.1.3	**Ответ:** в) Четкое понимание общей цели. **Обоснование:** Когда все участники команды понимают общую цель, их действия становятся более согласованными. Это помогает правильно распределять задачи и повышает результативность совместной работы.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.1.4	**Ответ:** 1, 3, 5	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.1.5	**Ответ:** Распределение обязанностей помогает каждому участнику понимать свою задачу и ответственность. Это делает работу команды более организованной, снижает вероятность ошибок и позволяет быстрее достигать поставленной цели. Кроме того, распределение задач помогает учитывать способности и опыт каждого участника команды.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.1.6	**Ответ:** в) Четкое распределение обязанностей между участниками. **Обоснование:** когда обязанности распределены между участниками команды, каждый понимает свою задачу и ответственность. Это делает работу более организованной и помогает быстрее достигать поставленной цели.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.1.7	**Ответ:** командной стратегией **Обоснование:** так как командная стратегия - это процесс совместного планирования и определения путей достижения целей команды, создания общего видения, наметки путей роста и развития. Она помогает участникам эффективно взаимодействовать, использовать свои навыки и опыт для совместного успеха.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

У3.1.8	**Ответ:** Б → Г → А → Д → В. **Обоснование:** сначала формируется общее понимание цели, затем оцениваются ресурсы и ограничения, далее цель декомпозируется на задачи с распределением ролей, после чего составляется план с контрольными точками, и только в конце - мониторинг и корректировка.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.1.9	**Ответ:** 1 - А, 2 - Б, 3 - В, 4 - Г.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.1.10	**Ответ:** б) пульс-опросы. **Обоснование выбора:** Пульс-опросы - это короткие регулярные опросы, которые позволяют быстро выявлять проблемы и отслеживать динамику настроений сотрудников. Они дают оперативную обратную связь, что важно при росте текучести. Почему не подходят другие варианты: а) ежегодный опрос - проводится редко, не позволяет оперативно реагировать на изменения; в) Exit-интервью - фиксируют причины ухода уже после увольнения, не помогают предотвратить отток; г) анализ вакансий конкурентов - помогает оценить рынок труда, но не раскрывает внутренние причины неудовлетворённости сотрудников.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.1.11	**Ответ:** В → А → Г → Д → Б → Е. **Обоснование:** сначала задача формулируется и доводится до команды, определяются критерии и сроки, затем проверяется понимание, распределяется ответственность, далее идёт текущий контроль с поддержкой и завершается всё анализом результатов и обратной связью.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.1.12	**Примерный ответ:** внедрение электронного кадрового документооборота (КЭДО) с шаблонами и маршрутами согласования. **Обоснование:** КЭДО автоматизирует процессы, использует типовые шаблоны, контролирует маршруты согласования и снижает влияние человеческого фактора. Это системное решение, которое предотвращает ошибки на этапе создания документов. Почему не подходят другие варианты: а) больше ручных проверок увеличивает трудоёмкость и не устраняет причину ошибок; в) разовый тренинг - может повысить осведомлённость, но не гарантирует отсутствие ошибок в будущем; г) возврат к бумажным документам повышает риск ошибок и замедляет процессы, противоречит тренду на цифровизацию.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

У3.1.13	**Ответ:** 1 - Б, 2 - В, 3 - Г, 4 - А.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.1.14	**Ответ:** Б → А → Г → В → Д. **Обоснование:** сначала выявляется суть и причина разногласий, затем собираются позиции сторон, далее обсуждаются варианты и ищется компромисс, после чего решение фиксируется, и в конце проверяется готовность команды ему следовать.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.1.15	**Ответ:** А, В. **Обоснование: е**диная ATS-система (А) позволяет стандартизировать воронку подбора, вести общую базу кандидатов и контролировать сроки закрытия вакансий - это критично для масштабирования. Типовой план адаптации с возможностью локальной доработки (В) сохраняет единые стандарты компании и одновременно учитывает региональные различия (например, локальные льготы, особенности коммуникации, инфраструктуру). Почему не подходят другие варианты: б) полный аутсорсинг без единых требований ведёт к потере контроля над брендом работодателя и несогласованности стандартов; г) финальные интервью только из головного офиса замедляют подбор, снижают вовлечённость региональных руководителей и ухудшают качество найма из-за слабого понимания локальных реалий.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.1.16	**Примерный ответ:** определение: совокупность впечатлений сотрудника от взаимодействия с компанией на всех этапах. 1) привлечение: метрики - конверсия откликов, NPS кандидата; практики - понятный процесс отбора, своевременная обратная связь. 2) адаптация: метрики - срок выхода на продуктивность, eNPS первой недели; практики - план на 90 дней, наставник, чек-листы. развитие и удержание: метрики - доля сотрудников с ИПР, доля внутренних назначений; практики - карьерные треки, ротации, обучение.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.2.17	**Ответ:** Б-1, Г-2, А-3,В-3	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У3.2.18	**Ответ:** Б-1,В-2,А-3	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи

У3.2.19	**Ответ:** В-1,А-2,Г-3,Б-4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У3.2.20	**Ответ:** В **Обоснование:** действие направлено на вовлечение работников и организацию сотрудничества	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.2.21	**Ответ:** Б. **Обоснование:** оптимально сочетаются принципы системности, плановости и обратной связи	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.2.22	**Ответ:** А. **Обоснование:** для реализации стратегии важно вовлечь мотивированных специалистов	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.2.23	**Примерный ответ:** ключевые сообщения: - баланс гибкости и эффективности, сохранение культуры, понятные правила. - каналы: общие рассылки, встречи подразделений, статьи на портале, чат-бот. - этапы: анонс и сбор мнений, пилотный запуск, масштабирование, регулярный мониторинг. - обратная связь: пульс-опросы, фокус-группы, ящик предложений, оценка по метрикам (вовлечённость, удовлетворённость).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.2.24	**Ответ:** 1 - В, 2 - Б, 3 - А, 4 - Г.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.2.25	**Ответ:** б) ATS-система **Обоснование:** ATS-система специально разработана для автоматизации процессов рекрутинга: она позволяет размещать вакансии, собирать отклики, фильтровать резюме (в том числе с помощью ключевых слов и простых алгоритмов), вести базу кандидатов, назначать интервью и отслеживать этапы подбора. Именно это напрямую помогает сократить Time to Hire и снизить рутинную нагрузку на рекрутеров. Почему не подходят другие варианты:	

	а) LMS-платформа - предназначена для организации обучения и оценки прохождения курсов, а не для подбора персонала. в) BI-система - помогает анализировать HR-метрики и строить отчёты, но не автоматизирует сам процесс отбора кандидатов. в) корпоративный портал -служит для информирования сотрудников и хранения документов, не решает задачи по управлению воронкой подбора.	
У3.2.26	**Ответ:** В → А → Б → Д → Г.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.2.27	**Ответ:** 1 - Б, 2 - В, 3 - А, 4 - Г.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.2.28	**Ответ:** Б → В → А → Г → Д.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.2.29	**Примерный ответ:** - этапы: анализ должностей, выбор метода оценки (например, балльно-факторный метод), формирование грейдов, согласование с руководителями, пилотное внедрение, коммуникация. - методы: ранжирование, классификация, балльно-факторная оценка; можно упомянуть бенчмаркинг по рынку. - риски: сопротивление руководителей, искажение оценок из-за субъективности, несоответствие рынку, рост фонда оплаты труда.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.3.30	**Ответ**: А и В **Обоснование:** недостатками функционального подхода к управлению является отсутствие ориентации на внешнего потребителя, так как отдельные операции и соответствующие коллектив ставят разные цели, напрямую порой не связанные с потребителями и по той	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	же причине сложно управлять разными командами (например, производственниками и бухгалтерией)	
У3.3.31	**Ответ:** Г **Обоснование:** при осуществлении процессного подхода проявляется повышенная зависимость результатов работы организации от квалификации, личных и деловых качеств работников, которые не всегда получается получить в современной ситуации «кадрового голода» в бизнесе	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.3.32	**Ответ**: А-2,Б-3, В-1	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.3.33	**Ответ**: 1-Е, 2-А, 3-В, 4-Д, 5-Г, 6-Ж, 7-Б	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.3.34	**Ответ**: Б **Обоснование**: достоинством функционального подхода к управлению выступает простота формирования организационной структуры, но это в большей степени техническая простота и возможность структурирования предприятия по функционалу структурных подразделений	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.3.35	**Примерный ответ:** Организация может рассматриваться, как объединение производственных ресурсов (включая трудовые ресурсы) для производства определенного товара или услуги. Организация может рассматриваться, как объединение капитала для его увеличения за счет производства определенной продукции. Организация может рассматриваться, как система взаимосвязанных финансово-хозяйственных процессов для достижения финансового результата (прибыли).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.3.36	**Ответ**: В Обоснование: рыночная цена в большей степени зависит от конъектуры конкретного рынка, который определяется изменением спроса (покупатели) и возможностями предложения (продавцы	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

У3.3.37	**Примерный ответ:** 1) Диагностика проблемы. Основные причины: сезонный характер работы → пиковая нагрузка в навигацию и простой зимой; конкуренция за сезонных рабочих; недостаточная гибкость штатного расписания; высокая стоимость адаптации новых сотрудников в пик. Кадровые риски: срыв графика обработки судов из-за нехватки грузчиков и крановщиков, рост затрат на сверхурочные, потеря заказов при простое флота. 2) Гибкие формы занятости. Линейный персонал - сезонный наём (срочные трудовые договоры на навигацию), вахтовый метод для удалённых участков, аутсорсинг погрузочно-разгрузочных работ в пик. Административный и управленческий персонал - постоянный найм с гибким графиком, совмещение профессий в межсезонье (перевод на ремонтные работы). **3)** KPI эффективности. Коэффициент текучести персонала (снижение на X %). Время закрытия вакансий в пик сезона (снижение). Уровень укомплектованности штата в навигацию (цель ≥ 95 %). Производительность труда (тонн перевалки на человека) и простои флота из-за кадровых причин (снижение). Стоимость найма и адаптации одного работника (снижение).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.3.38	**Ответ**: 1 - Б, 2 - Д, 3 - В, 4 - Г, 5 - А	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.3.39	**Ответ**: Г **Обоснование**: к основной рекомендации, которая мотивирует работников на полную самоотдачу в интересах предприятия чаще всего относится – вознаграждение, при этом за конкретные значения достижения цели (полученного результата). И это формируется потребностями людей в наемном труде.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У3.3.40	**Ответ**: 1-Г, 2-А, 3-Б	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

У4.1.1	**Ожидаемый ответ:** ЕГАИС КТМ предназначена для автоматизированного учёта движения контейнеров в международных транспортных коридорах через территорию России. Структура включает центральный сервер, региональные узлы в портах и на терминалах, рабочие места операторов. Основные функции: регистрация прибытия/убытия контейнеров, контроль транзита, формирование отчётности, обмен данными с таможенной системой, с АС «Таможня», с системами портов и железнодорожных операторов. Система обеспечивает прослеживаемость контейнерных грузов, сокращает время оформления, повышает безопасность перевозок	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У4.1.2	**Ответ:** А-1, Б-2, В-3, Г-4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.1.3	**Ответ:** 1 → 2 → 3 → 5 → 4 → 6	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.1.4	**Ответ:** в **Обоснование:** Коносамент является товарораспорядительным документом, удостоверяющим факт приёма груза к перевозке и право собственности на груз. Согласно Федеральному закону № 63-ФЗ «Об электронной подписи», для документов, приравненных по юридической силе к документам на бумажном носителе и связанных с оборотом товаров, необходима усиленная квалифицированная электронная подпись (УКЭП). Она выдаётся удостоверяющим центром, аккредитованным Минцифры, и требует проверки с использованием квалифицированного сертификата ключа проверки. Простая и неквалифицированная усиленная подписи могут использоваться во внутреннем документообороте между сторонами, но не обеспечивают юридическую силу, эквивалентную бумажному коносаменту, для предъявления третьим лицам.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У4.1.5	**Правильный ответ:** а, б, в, д. Квалифицированная ЭП обязательна для юридически значимого электронного документа; соответствие международным стандартам ИМО (например, FAL Convention) и ISO обеспечивает совместимость; сроки хранения определяются законодательством (для перевозочных документов - не менее 5 лет). Дублирование на бумаге не обязательно - электронный документ с квалифицированной ЭП имеет юридическую силу без бумажного носителя. Интеграция с государственными системами (ЕГИСУ - Единая государственная информационная система управления транспортным комплексом) предусмотрена нормативными актами.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

У4.1.6	**Ожидаемый ответ:** ТЛС морского порта - комплексная информационная система, объединяющая управление грузовыми операциями, документооборотом и взаимодействие с внешними контрагентами. Архитектура: центральная база данных, модуль TOS (управление терминалом), EDI-шлюз для электронного обмена, ГИС-модуль для пространственного анализа, модуль взаимодействия с таможней и брокерами. Информационные потоки: судоходные компании (расписания, нотисы), таможня (декларации, разрешения), железнодорожный и автомобильный транспорт (заявки на подачу/уборку), клиенты (заявки на грузовые операции). ТЛС повышает пропускную способность, сокращает простои, обеспечивает прозрачность и контроль.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У4.1.7	**Правильный ответ:** А-1, Б-2, В-3, Г-4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.1.8	**Правильный ответ:** 1 → 2 → 3 → 4 → 5 → 6	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.1.9	**Правильный ответ:** Б) This article discusses strategic management methods.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.1.10	**Правильные ответы:** А, В, Д, Е.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.1.11	**Правильное соответствие:** А2, Б3, В1, Г4, Д5.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.1.12	**Правильная последовательность:** 4 → 2 → 1 → 3.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.1.13	**Правильный ответ:** В) The findings can be used for improving corporate strategies. **Обоснование:** В аннотации практическая значимость выражается через указание на возможное применение результатов. Вариант В прямо говорит об использовании результатов для улучшения корпоративных стратегий. Остальные варианты относятся к благодарностям, дате проведения или ссылке на рисунок (нехарактерно для аннотации).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У4.1.14	**Правильные ответы:** А, В, Г, Е. **Обоснование:** А) Актуальность темы – важный элемент аннотации. В) Цель работы указывается практически всегда. Г) Научная новизна – ключевая характеристика исследования. Е) Область применения результатов – стандартная часть. Вариант Б (структура статьи) не обязателен, вариант Д (личная встреча) не относится к содержанию.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

У4.1.15	**Пример ответа:** This article discusses the success factors in managing remote teams in IT companies. The aim of the study is to identify key practices that increase productivity. The methods include a survey of 50 middle managers. The results show that regular video conferences and clear task setting reduce staff turnover by 30%. The conclusions can be used to optimize remote team management.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У4.1.16	**Правильный ответ:** вгаб	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.2.17	**Правильный ответ:** А2 Б4 В1 Г3	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.2.18	**Правильный ответ:** ВГАБ	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.2.19	**Правильный ответ: б** **Обоснование:** Самооценка - это инструмент самопознания и развития, а не сравнения или отчётности. Её ценность в том, что она помогает человеку честно увидеть, что у него получается хорошо, а над чем стоит поработать, чтобы стать более эффективным профессионалом.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У4.2.20	**Правильные ответы: 124** **Обоснование:** Зрелая самооценка строится на честности (1), фактологичности (2) и конструктивном настрое (4). Поиск оправданий (3) и игнорирование внешней обратной связи (5) искажают самовосприятие и снижают эффективность развития.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У4.2.21	**Ответ:** Распределение обязанностей помогает каждому участнику понимать свою задачу и ответственность. Это делает работу команды более организованной, снижает вероятность ошибок и позволяет быстрее достигать поставленной цели. Кроме того, распределение задач помогает учитывать способности и опыт каждого участника команды.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У4.2.22	**Правильный ответ:** абвг	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.2.23	**Правильный ответ:** Б) This work aims to analyze corporate culture.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.2.24	**Правильные ответы:** А, Б, Г, Е.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.2.25	**Правильное соответствие:** А2, Б4, В1, Г3, Д5.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи

У4.2.26	**Правильная последовательность:** 4 → 2 → 3 → 1.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.2.27	**Правильный ответ:** Б) The study has several limitations, such as a small sample size. **Обоснование:** Указание на ограничения (limitations) – стандартный элемент аннотации, особенно в эмпирических работах по менеджменту. Вариант Б прямо вводит эту информацию. Остальные фразы относятся к благодарностям, иллюстрациям или структуре.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У4.2.28	**Правильные ответы:** Б, В, Д. **Обоснование:** Б) Результаты могут быть использованы для… – указание на практическое применение. В) Авторы планируют продолжить исследования в области… – указание на перспективы. Д) Результаты вносят вклад в развитие… – оценка вклада. Вариант А (структура) – не завершает, Г (деталь эксперимента) – не клише заключения, Е (актуальность) – скорее в начале.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У4.2.29	**Правильный ответ:** А) Dear Professor Smith, I am writing to discuss my thesis.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.3.30	**Правильный ответ:** 1Б 2А 3В	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.3.31	**Правильный ответ:** В А Б	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.3.32	**Правильный ответ:** Б **Обоснование:** Посылка «того, что не терял» является двусмысленной и дает возможность для разного толкования	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У4.3.33	**Правильный ответ:** 134. **Обоснование:** Эмпирические методы предполагают прямой контакт с объектом реальности. Моделирование и идеализация – это теоретические методы работы с образами.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У4.3.34	**Правильный ответ:** А **Обоснование:** Квадрат – это прямоугольник, у которого все стороны равны. Также его можно определить как четырёхугольник, у которого все стороны равны и все углы прямые. б) Равносторонняя фигура – слишком общее определение, не учитывающее специфику углов.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	Равносторонним может быть, например, треугольник в) Четырёхугольник, у которого все углы прямые – это определение прямоугольника, а не квадрата (у квадрата, помимо прямых углов, все стороны должны быть равны). г) Геометрическая фигура на плоскости – слишком широкое определение, которое не отражает специфических свойств квадрата. Под это определение попадает и круг, и треугольник и множество других фигур.	
У4.3.35	**Развернутый ответ:** Основные критерии научности знания: - объективность - знание не зависит от субъективных предпочтений, эмоций и личных взглядов исследователя. Оно отражает свойства изучаемого объекта такими, какие они есть «сами по себе»; - системность - научные знания упорядочены в виде теорий, законов, понятий, взаимосвязанных между собой. Они образуют целостную, логически согласованную структуру; - проверяемость (верифицируемость) - любое научное утверждение должно допускать эмпирическую проверку – наблюдение, эксперимент или логический анализ. Результаты должны быть воспроизводимы другими исследователями; - доказательность - каждое положение обосновывается с помощью фактов, логических рассуждений, экспериментальных данных. Выводы следуют из посылок по правилам логики; - фальсифицируемость (критерий Поппера) - научное знание должно допускать возможность опровержения: должна существовать принципиальная возможность эксперимента или наблюдения, которые могут его опровергнуть; - методологическая обоснованность - используются специальные методы исследования (наблюдение, эксперимент, моделирование, анализ, синтез и др.), соответствующие предмету изучения; - универсальность - научные законы и закономерности действуют независимо от места, времени и личности исследователя (в пределах применимости теории).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У4.3.36	**Развернутый ответ:** отличия научного знания от обыденного - цель Научное: выявление объективных законов, глубинных причин, сущностных связей. Обыденное: решение повседневных задач, ориентировка в привычной среде. - методы Научное: систематические наблюдения, контролируемые эксперименты, математическое моде-	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	лирование, логический анализ. Обыденное: житейский опыт, здравый смысл, интуитивные догадки, подражание. - обоснованность Научное: требует доказательств, ссылок на источники, воспроизводимости результатов. Обыденное: опирается на личный опыт и общепринятые мнения, не всегда проверяемые. - язык Научное: строгий, однозначный, с чётко определёнными терминами. Обыденное: естественный язык с многозначностью, метафорами, размытыми понятиями. - структура Научное: упорядочено в теории, законы, классификации. Обыденное: фрагментарно, ситуативно, без строгой системы. - критичность Научное: постоянно пересматривается, допускает опровержение, требует доказательств. Обыденное: устойчиво к изменениям, опирается на традиции и привычки. - сфера применения Научное: обобщённые закономерности, применимые в широком классе ситуаций. Обыденное: конкретные, локальные ситуации, бытовые нужды.	
У4.3.37	**Правильные ответы:** А, Б, Г, Д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.3.38	**Правильное соответствие:** А3, Б1, В2, Г4, Д5.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.3.39	**Правильная последовательность:** 2 → 4 → 5 → 1 → 3.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У4.3.40	**Правильный ответ:** Б) I would be delighted to collaborate with you on this project. **Обоснование:** В академической среде приняты вежливые и развёрнутые формулировки. Вариант Б выражает готовность к сотрудничеству и энтузиазм. Варианты А и В слишком краткие или невежливые, Г – не по теме.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.1.1	**Правильный ответ:** А2,Б4,В1,Г3	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.1.2	**Правильный ответ:** в г а б	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.1.3	**Правильный ответ:** б **Обоснование:** Уважение к культурным различиям строится на признании фундаментального	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	равенства всех людей. Игнорирование или избегание различий не способствует взаимопониманию, а попытка изменить чужие традиции нарушает принцип уважения к автономии культур.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.1.4	**Правильные ответы:** 135 **Обоснование:** Успешное межкультурное взаимодействие требует открытости (1), коммуникативной активности (3) и психологической гибкости (5). Ригидность (2) и избегание (4) создают барьеры для взаимопонимания.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.1.5	**Правильный ответ:** Понимание культурного разнообразия позволяет эффективно работать в международных командах, учитывать потребности клиентов из разных стран, избегать конфликтов из-за культурных недопониманий. Например: знание особенностей делового этикета помогает успешно проводить переговоры; понимание культурных ценностей клиентов позволяет предлагать более релевантные решения; осознание различий в стилях коммуникации улучшает взаимодействие в разнородных коллективах.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.1.6	**Правильный ответ:** А3,Б1,В2,Г4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.1.7	**Правильный ответ:** б – в – г – а	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.1.8	**Правильный ответ:** а **Обоснование:** учёт культурного контекста помогает выстраивать эффективную коммуникацию, предотвращает недопонимание и показывает уважение к собеседнику. Это не требует отказа от собственных ценностей, но предполагает гибкость и открытость к диалогу.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.1.9	**Правильные ответы:** 135 **Обоснование:** Культурная чувствительность проявляется в наблюдательности (1), уважении к ценностям других (3) и адаптивности (5).	Стереотипы (2) и игнорирование контекста (4) противоречат этому качеству.
У5.1.10	**Правильный ответ:** А1, Б2, В3, Г4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.1.11	**Правильный ответ:** в – а – г – б	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.1.12	**Ответ:** в) четкое распределение обязанностей между участниками. **Обоснование:** Когда обязанности распределены между участниками команды, каждый понимает свою задачу и ответственность. Это делает работу более организованной и помогает быстрее достигать поставленной цели.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный

		0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.1.13	**Правильный ответ:** Толерантность - это уважение права человека на собственные взгляды, даже если они отличаются от наших. Это не означает, что мы должны соглашаться со всеми мнениями. Разница в том, что уважительное отношение признаёт достоинство собеседника и его право на мнение, тогда как принятие подразумевает согласие с содержанием этого мнения. Можно уважительно дискутировать, не принимая позицию оппонента, что является основой конструктивного диалога в разнообразном обществе.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.2.14	**Правильный ответ:** б,в,г.	
У5.2.15	**Ответ:** это взаимодействие (связь и общение) между представителями различных культур народов мира, что предполагает, как непосредственные контакты между людьми и их общностями, так и опосредованные формы коммуникации (язык, речь, письменность и так далее).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.2.16	**Ответы:** 1 – в; 2 – а; 3 – г; 4 – б.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.2.17	**Ответ***:* 1 – а, 2 – в, 3 – г, 4 – б.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.2.18	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** трудовое законодательство на государственном уровне как раз и регулирует социально-экономическое развитие общества, а фискальная политика – это налоги, коллективный договор и подготовка кадров – это внутрифирменные процессы.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.2.19	**Правильный ответ:** а,б,г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.2.20	**Ответ:** взаимодействие.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.2.21	**Ответы:** 1 – б; 2 – в; 3 – г; 4 – а.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.2.22	**Ответ:** 1 – в, 2 – г, 3 – а, 4 – е, 5 – д	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.2.23	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** межкультурное взаимодействие отражает особенности людей, представляющих разные культуры, у которых могут существовать различные точки зрения и подходы к мировоззрению. Данный процесс общения и обмена культурными ценностями осуществляется между предста-	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	вителями разных этнических, национальных и религиозных групп. Такое взаимодействие может происходить как на уровне межличностных отношений (например, общение между людьми разных национальностей), так и на уровне стран и целых регионов (международные отношения, торговля, туризм и так далее).	
У5.2.24	**Правильный ответ:** б,в.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.2.25	**Ответ:** информативная (информационная)	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.2.26	**Ответ:** Различия между коммерческой и некоммерческой организациями существенны, а самым главным признаком классификации является извлечение прибыли. Так, коммерческая организация основывается лишь для того, чтобы получать денежные средства от своей деятельности. Но некоммерческая организация преследует совсем иную цель – не получать прибыль, но представлять интересы населения для создания общественно значимых благ для человечества.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.2.27	**Ответы:** 1 – в; 2 – а; 3 – г; 4 – б.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.2.28	**Ответ:** 1 – в, 2 – г, 3 – а, 4 – е, 5 – д	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.2.29	**Правильный ответ:** в. **Обоснование:** Данная структура представляется в виде матрицы, в которой сотрудники подчиняются сразу нескольким руководителям. Такая структура комбинирует вертикальное (функциональное) и горизонтальное (плоское, проектное) подчинение.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.3.30	**Правильные ответы:** А, В. **Обоснование выбора:** Единая ATS-система (а) позволяет стандартизировать воронку подбора, вести общую базу кандидатов и контролировать сроки закрытия вакансий - это критично для масштабирования. Типовой план адаптации с возможностью локальной доработки (в) сохраняет единые стандарты компании и одновременно учитывает региональные различия (например, локальные льготы, особенности коммуникации, инфраструктуру). Почему не подходят другие варианты: б) полный аутсорсинг без единых требований ведёт к потере контроля над брендом работодателя и несогласованности стандартов, а г) финальные интервью только из головного офиса замедляют подбор,	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	снижают вовлечённость региональных руководителей и ухудшают качество найма, что связано со слабым пониманием локальных реалий.	
У5.3.31	**Предполагаемый ответ:** – источники данных: HR аналитика (стаж до увольнения, должности, периоды), exit интервью (как беседа с сотрудником, который принимает решение покинуть компанию), пульс опросы, данные по вовлечённости; – методы: сегментированный анализ (кто уходит в первые 3 месяца, через год), корреляция с нагрузкой и KPI, сравнение с рынком по зарплатам; – сегментация: новички, опытные, ключевые подразделения, высокопроизводительные сотрудники. – план мер: быстрые (улучшение адаптации, обратная связь) и долгосрочные (пересмотр компенсаций, карьерных треков).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.3.32	**Правильный ответ:** 1 — Б, 2 — А, 3 — В, 4 — Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.3.33	**Правильный порядок:** б → в → а → г → д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.3.34	**Правильный ответ:** б) система управления по целям (MBO). **Обоснование выбора:** MBO (Management by Objectives) предполагает постановку конкретных измеримых целей на разных уровнях - от компании до отдельного сотрудника и регулярный контроль их достижения. Это напрямую позволяет связать индивидуальные результаты с целями организации. Почему не подходят другие варианты: а) Метод 360° полезен для оценки компетенций и поведения, но не для измерения конкретных результатов и достижения целей; в) Оценка по компетенциям ориентирована на соответствие модели компетенций, а не на достижение количественных показателей; г) Ранжирование субъективный метод сравнения сотрудников друг с другом, не обеспечивает прозрачности целей и критериев результативности.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.3.35	**Правильные ответы:** а, б, г. **Обоснование выбора: и**сторические данные (а) позволяют выявить закономерности (например, пики увольнений в определённые месяцы), бизнес-планы (б) дают понимание, где и сколько новых сотрудников потребуется, сезонность (г) важна для отраслей с выраженной цикличностью (транспорт, логистика, туризм) она помогает точнее прогнозировать нагрузку и потребность в персонале. Почему не подходит вариант: интуитивные оценки без данных очень субъективны и	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	плохо масштабируются, поэтому их можно использовать как дополнительный фактор, но не как основу прогноза.	
У5.3.36	**Предполагаемый ответ:** важна совокупность впечатлений сотрудника от взаимодействия с компанией на всех этапах. 1) привлечение: метрики - количество откликов, NPS (показатель лояльности) кандидата; практики - понятный процесс отбора, своевременная обратная связь; 2) адаптация: метрики - срок выхода на положительный результат, eNPS (уровня лояльности и удовлетворённости сотрудников) на первой недели; практики - план на 90 дней, наставник, чек листы; 3) развитие и удержание: метрики - доля адаптировавшихся сотрудников, доля внутренних назначений; практики - карьерные треки, ротации, обучение.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.3.37	**Правильный ответ:** 1 — а, 2 — б, 3 — в, 4 — г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.3.38	**Правильный порядок:** б → г → а → в → д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У5.3.39	**Правильный ответ:** б) пульс-опросы. **Обоснование выбора: п**ульс-опросы - это короткие регулярные опросы, которые позволяют быстро выявлять проблемы и отслеживать динамику настроений сотрудников. Они дают оперативную обратную связь, что важно при росте текучести. Почему не подходят другие варианты: ежегодный опрос проводится редко, не позволяет оперативно реагировать на изменения, exit-интервью фиксируют причины ухода уже после увольнения, не помогают предотвратить отток, анализ вакансий конкурентов помогает оценить рынок труда, но не раскрывает внутренние причины неудовлетворённости сотрудников.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У5.3.40	**Правильные ответы:** а, в. **Обоснование выбора: п**розрачные правила и инструменты (а) снижают неопределённость и дают сотрудникам понятные ориентиры, а синхронизации и «дни офиса» (в) поддерживают командную культуру, обмен знаниями и неформальное взаимодействие, что особенно важно в гибриде. Почему не подходят другие варианты: полный отказ от очных встреч может ослабить командную сплочённость и усложнить адаптацию новых сотрудников, а **е**диные KPI без учёта специфики ролей несправедливы, так как для ролей с высокой долей коммуникации и совместной работы показатели должны учитывать не только количественные, но и процессные метрики.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

У6.1.1	**Правильный ответ:** а-2, б-1, в-3, г-4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.1.2	**Правильный ответ:** б → в → г → а	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.1.3	**Правильный ответ: б** **Обоснование:** регулярная самооценка позволяет отслеживать динамику развития, своевременно реагировать на возникающие трудности и закреплять позитивные изменения. Это формирует привычку рефлексии и делает профессиональный рост осознанным и устойчивым процессом.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.1.4	**Правильные ответы:** 1,3,4. **Обоснование:** осознанное использование образования включает анализ потребностей (1), практику новых знаний (3) и обмен опытом (4). Пассивное потребление контента (2) и избегание применения (5) не ведут к реальному профессиональному росту и противоречат цели совершенствования деятельности.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.1.5	**Предполагаемый ответ:** понимание правил поведения помогает сотруднику быстрее адаптироваться к рабочей среде, эффективно взаимодействовать с коллегами и соблюдать нормы профессионального общения. Это способствует успешной совместной деятельности.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.1.6	**Правильный ответ:** а-2, б-1, в-4, г-3	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.1.7	**Правильный ответ:** в → а → б → г	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.1.8	**Правильный ответ:** б **Обоснование:** Приоритетность определяется не эмоциями или внешним давлением, а вкладом задачи в достижение значимых результатов. Фокус на целях и сроках помогает эффективно распределять ресурсы и избегать распыления усилий на второстепенные дела.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.1.9	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** Тактическое планирование измеряется операционными метриками: выполнение плана (а), скорость оборота запасов (б), длительность цикла (г) и загрузка мощностей (д). Индекс удовлетворённости акционеров (в) — это финансовый/стратегический показатель, он не отражает напрямую эффективность тактического планирования.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.1.10	**Правильный ответ:** А-3, Б-4, В-2	1 б. – совпадение с верным ответом;

		0 б. – остальные случаи
У6.1.11	**Правильный ответ:** в → д → б → а → г	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.1.12	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** реализация стратегии - это перевод стратегических целей в конкретные планы и действия: распределение ресурсов (а), установка KPI (б), оперативное планирование (г), развитие персонала (д). А PEST-анализ (в) относится к этапу стратегического анализа, а не к реализации.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.1.13	**Правильный ответ:** А-2, Б-4, В-3	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.1.14	**Правильный ответ:** а. **Обоснование:** производственная стратегия отвечает на вопрос «как мы будем конкурировать и какие компетенции развивать», а производственная программа - на вопрос «что и в каком объёме мы произведём в текущем периоде». Это разные уровни управления: стратегический и тактический. Остальные варианты либо смешивают уровни (б, в), либо дают неверные временные рамки (г).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.1.15	**Правильный ответ:** А-4, Б-3, В-1	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.1.16	**Правильный ответ:** б → г → в → а → д	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.1.17	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** производственная стратегия определяет, как предприятие будет создавать ценность через выпуск продукции. Для этого критически важны мощности (а), компетенции людей (б), применяемые технологии (г) и организация потоков материалов (д). Вариант (в) не относится к производственной стратегии и не влияет на её эффективность.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.2.18	**Предполагаемый ответ:** эмпатия. В межкультурных отношениях важна, потому что помогает преодолевать барьеры, возникающие из-за различий в ценностях, нормах и способах выражения эмоций. Примеры из разных контекстов: - в бизнесе: менеджер из страны с «низким контекстом» (где принято говорить прямо) может посчитать партнёра из «высококонтекстной» культуры уклончивым. Эмпатия подскажет, что собеседник выражает несогласие мягко, чтобы сохранить отношения, и резкость здесь будет воспринята как грубость; - в обучении и наставничестве: преподаватель, проявляющий эмпатию, заметит, что студент из	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	другой культуры реже поднимает руку не из-за незнания, а из-за иных норм участия в дискуссии и предложит альтернативные способы вовлечения; - в повседневной жизни: при общении с соседями или коллегами эмпатия помогает не принимать молчание или сдержанность за неприязнь, а рассматривать их как особенности стиля общения.	
У6.2.19	**Правильный ответ:** б **Обоснование:** профессиональная среда динамична, так как появляются новые задачи, меняются сроки и ресурсы. Регулярный пересмотр приоритетов позволяет сохранять гибкость, своевременно реагировать на изменения и гарантировать, что усилия направлены на действительно важные результаты.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.2.20	**Предположительный ответ:** профессиональное развитие HR-менеджера - это последовательное наращивание компетенций от операционного уровня к стратегическому управлению человеческими ресурсами. 1-й год (стадия адаптации). Специалист осваивает базовые HR-процессы: ведение кадрового учёта, оформление документов, первичный отбор кандидатов. Внутренние факторы: мотивация к обучению, готовность к рутинной работе, уровень стрессоустойчивости. Внешние факторы: качество системы адаптации в компании, наличие наставника, прозрачность KPI. Показатель прогресса: успешное закрытие 80 % заявок на подбор в срок, отсутствие ошибок в кадровых документах, положительные оценки от линейного руководителя и новых сотрудников. 2-й год (переход к стадии равноправного коллеги). HR-менеджер начинает самостоятельно вести полный цикл подбора, участвует в разработке программ адаптации, собирает обратную связь и предлагает улучшения. Внутренние факторы: развитие аналитического мышления, способность работать с данными, коммуникативные навыки. Внешние факторы: доступ к HR-аналитике, поддержка HR-бизнес-партнёра, возможность посещать отраслевые вебинары. Показатель: снижение текучести на испытательном сроке на 15 %, рост качества найма (доля кандидатов, прошедших испытательный срок), внедрение 1–2 улучшений в процесс адаптации. **3-й год (укрепление стадия движение к мастерству).** Специалист берёт на себя HR-проекты: разработка системы мотивации, программы обучения, оценка эффективности HR-процессов. Внутренние факторы: проактивность, умение презентовать решения руководству, навыки	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	управления изменениями. Внешние факторы: наличие бюджета на обучение и развитие, зрелость HR-функции в компании. Показатель: внедрение системы грейдов или KPI для подразделений, рост индекса вовлечённости сотрудников на 10 п. п., успешная реализация 1–2 HR-проектов с измеримым эффектом. Таким образом, траектория профессионального развития - это не просто набор курсов, а системный процесс, где внутренние ресурсы личности (мотивация, способности, ценности) взаимодействуют с внешними условиями (корпоративная среда, рынок труда, технологии). Регулярный мониторинг показателей и корректировка плана позволяют оставаться гибким и достигать долгосрочных целей.	
У6.2.21	**Правильный ответ:** А-1, Б-2, В-3, Г-4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.2.22	**Правильный ответ:** б → г → а → в	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.2.23	**Правильный ответ:** а) Назначение наставника, welcome-письмо с доступом к сервисам, вводный онлайн-курс в LMS, регулярные встречи с руководителем. **Обоснование выбора:** Такой комплексный подход сочетает организационную, информационную и социальную поддержку, что особенно важно при удалённой работе. Он закрывает все ключевые потребности нового сотрудника: доступ к инструментам, понимание процессов, знакомство с командой и регулярную обратную связь. Почему не подходят другие варианты: б**)** только доступ к системам - не обеспечивает погружения в культуру компании и понимания задач; в) один вебинар не даёт персонализированной поддержки и не учитывает разный темп адаптации сотрудников; г) полная нагрузка на руководителя может привести к перегрузке руководителя и недостаточному вниманию к каждому новичку.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.2.24	**Правильные ответы:** а, б, г. **Обоснование выбора:** Цели и критерии (а) делают программу измеримой и позволяют оценивать её ценность для бизнеса. Обучение наставников (б) повышает качество поддержки и снижает риск передачи неверных практик. Оценка и обратная связь (г) позволяют корректировать программу и поддерживать мотивацию участников. Почему не подходит вариант: в) назначение без согласия и нагрузки демотивирует наставников, снижает качество взаимодействия и может привести к формальному подходу.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

У6.2.25	**Предполагаемый ответ:** – ключевые сообщения: баланс гибкости и эффективности, сохранение культуры, понятные правила. – каналы: общие рассылки, встречи подразделений, статьи на портале, чат-бот. – этапы: анонс и сбор мнений, пилотный запуск, масштабирование, регулярный мониторинг. – обратная связь: пульс-опросы, фокус-группы, ящик предложений, оценка по метрикам (вовлечённость, удовлетворённость).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.2.26	**Правильный ответ:** 1 - В, 2 - Б, 3 - А, 4 - Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.2.27	**Правильный порядок:** а → г → б → в → д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.2.28	**Правильный ответ:** б) внедрение электронного кадрового документооборота (КЭДО) с шаблонами и маршрутами согласования. **Обоснование выбора:** КЭДО автоматизирует процессы, использует типовые шаблоны, контролирует маршруты согласования и снижает влияние человеческого фактора. Это системное решение, которое предотвращает ошибки на этапе создания документов. Почему не подходят другие варианты: а) больше ручных проверок увеличивает трудоёмкость и не устраняет причину ошибок; в) разовый тренинг может повысить осведомлённость, но не гарантирует отсутствие ошибок в будущем; г) возврат к бумажным документам повышает риск ошибок и замедляет процессы, противоречит тренду на цифровизацию.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.2.29	**Правильные ответы:** а, б, г. **Обоснование выбора: ч**ат-бот (а) автоматизирует ответы на частые вопросы и снимает нагрузку с HR. КЭДО (б) ускоряет оформление документов, снижает ошибки и обеспечивает прозрачность статусов. Самообслуживание (г) даёт сотрудникам контроль над своими кадровыми вопросами и сокращает количество ручных операций. Почему не подходит вариант: в) заявки в личных сообщениях - это неструктурированный поток, который сложно контролировать, он увеличивает риск потери запросов и замедляет обработку.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.3.30	**Предположительный ответ:** чтобы сэкономить время и ресурсы, обучаясь только тому, что действительно пригодиться. Целенаправленный выбор обучения, связанного с реальными рабочими задачами, повышает мотивацию, ускоряет применение знаний и обеспечивает измеримый профес-	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный

	сиональный рост. Обучение «впрок» или «для галочки» часто не даёт практического эффекта и расходует ценные ресурсы времени и внимания.	0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.3.31	**Правильный ответ:** А-2, Б-4, В-3, Г-1	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.3.32	**Правильный ответ:** в → г → а → б	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.3.33	**Правильный ответ:** б **Обоснование:** ключевым критерием эффективности образования является не формальные атрибуты (сертификаты, количество курсов), а реальное применение знаний для решения профессиональных задач и достижения лучших результатов. Именно практическая польза подтверждает, что обучение стало инструментом развития, а не просто «галочкой».	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.3.34	**Правильный ответ:** а, б **Обоснование:** организационное поведение способствует эффективному взаимодействию в коллективе и помогает усиливать общение между коллегами и повышает результаты профессиональной деятельности. Организационное поведение помогает понимать особенности взаимодействия людей в коллективе, что способствует более эффективной совместной деятельности и достижению общих целей.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.3.35	**Предположительный ответ:** командная стратегия - это общий способ совместных действий команды для достижения цели, потому что без единого подхода индивидуальные усилия участников могут работать вразнобой и даже мешать друг другу. Это важно, потому что: обеспечивается согласованность действий, равномерно можно распределить роли и ответственность, создаётся общий язык и критерии успеха, помогает управлять ограничениями (сроки, бюджет, риски), даются ориентиры для принятия решений «на местах», усиливается согласованность действий, что дает эффект больше, чем сумма индивидуальных усилий. Краткие примеры: – разработка IT-продукта: команда из разработчиков, тестировщиков и дизайнеров договаривается о стратегии выпускать релизы каждые две недели, каждый функционал проходит ревью и автотесты, критические баги исправляются в течение 24 часов. Благодаря этому все работают по единым правилам, релизы выходят регулярно, а конфликты по приоритетам решаются через заранее оговорённые критерии; – логистический проект (например, организация перевозок). Командная стратегия фиксирует	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	маршруты согласуются с диспетчером, отклонения фиксируются в системе, приоритет в соблюдении сроков доставки, а не экономия топлива. В результате водители, диспетчеры и менеджеры действуют согласованно, а срывы сроков сразу видны и корректируются. – HR-Проект (например) во внедрении системы адаптации новых сотрудников. Стратегия определяет этапы адаптации, ответственных за каждый блок, KPI (например, удержание на испытательном сроке), а также правила обратной связи. В итоге HR, руководители подразделений и наставники действуют по единому сценарию, а прогресс отслеживают по общим метрикам.	
У6.3.36	**Правильный ответ:** А-2, Б-4, В-1, Г-3	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
У6.3.37	**Правильный ответ:** б → г → а → в. **Обоснование:** PDCA - это циклический метод непрерывного улучшения: сначала планируют (Plan), затем реализуют (Do), проверяют результаты (Check), после чего принимают меры для закрепления успеха или устранения отклонений (Act).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.3.38	**Правильный ответ:** б) ISO 9001. **Обоснование:** ISO 9001 содержит требования к СМК и служит базой для внедрения и сертификации. ISO 14001 - экологический менеджмент, ISO 45001 - охрана труда, ISO 27001 - информационная безопасность.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.3.39	**Правильные ответы:** а, б, в, д. **Обоснование:** это базовые принципы из ISO 9000/ISO 9001: ориентация на потребителя, лидерство, процессный подход, постоянное улучшение и др. «Минимизация издержек любой ценой» не является принципом качества, так как качество и экономия должны быть сбалансированы.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
У6.3.40	**Предположительный ответ:** корректирующие действия устраняют причины уже выявленного несоответствия (дефекта, жалобы). Например, на заводе обнаружили партию бракованных деталей из-за сбоя станка: проводят ремонт, калибровку, обучение оператора и пересматривают регламент техобслуживания. Предупреждающие действия направлены на снижение риска возникновения несоответствий. Например, вводят регулярный мониторинг вибрации оборудования, чтобы заранее выявлять износ узлов и предотвращать аварии. Таким образом, корректирующие действия - реакция на проблему, предупреждающие - проактивная работа с рисками.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

ОПК1.1.1	**Правильный ответ:** 1–б, 2–в, 3–г, 4–а.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.1.2	**Правильный ответ:** б → а → в → д → г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.1.3	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** Критический путь - это самая длинная цепочка зависимых работ, имеющая нулевой временной резерв. Задержка на любой работе критического пути увеличивает срок проекта. Количество рабочих (а), стоимость (в) и календарная очерёдность (г) сами по себе не определяют критичность.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.1.4	**Правильные ответы:** а, б, в, д. **Обоснование:** CCPM определяет критическую цепь с учётом ресурсных ограничений (а, б), защищает её проектным буфером (в), а некритические ветви - питающими буферами (д). SWOT-анализ (г) - стратегический инструмент, не входящий в метод CCPM.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.1.5	**Примерный ответ:** проект - временное предприятие с уникальным результатом и заданными сроками: например, строительство новой трамвайной линии. Операционная деятельность - повторяющиеся процессы для поддержания текущей работы: например, ежедневное расписание движения трамваев и обслуживание подвижного состава.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.1.6	**Правильные ответы:** 1–б, 2–а, 3–в, 4–г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.1.7	**Правильный ответы:** б → г → а → в.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.1.8	**Правильный ответ:** в. **Обоснование:** при неполной определённости условий фиксированная цена (а) переносит риск на подрядчика и провоцирует конфликты. Time & Material (б) не стимулирует экономию. Cost Plus Fixed Fee (в) покрывает фактические затраты и гарантирует подрядчику фиксированное вознаграждение, оставляя риск непредвиденных условий за заказчиком, а GMP (г) устанавливает потолок, который может быть не соблюдён без проработки.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.1.9	**Правильные ответы:** а, б, в, д. **Обоснование:** KPI проекта должны напрямую отражать его цели: результат (пропускная способность, удовлетворённость), а также проектные ограничения (бюджет, сроки). Личный рейтинг мэра (г) не является проектным показателем.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный

		0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.1.10	**Примерный ответ:** Треугольник проекта - это соотношение «сроки - стоимость - содержание (объём работ)». Если, например, при строительстве дороги увеличивается объём работ (дополнительный участок), то при тех же ресурсах растут сроки и/или стоимость. Изменение одной стороны неизбежно тянет за собой остальные.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.2.11	**Правильные ответы:** А-1, Б-3, В-2, Г-4.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.2.12	**Правильный ответ:** б → а → г → в.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.2.13	**Правильный ответ:** 2. **Обоснование***:* Тейлор разрабатывал научные методы нормирования труда, хронометраж и стандартизацию операций для повышения производительности. Остальные варианты относятся к более поздним школам (человеческих отношений, поведенческой).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.2.14	**Правильные ответы:** 2, 4. **Обоснование:** экономические методы основаны на материальном стимулировании и нормировании. Бонусирование (2) - прямое экономическое стимулирование. Установление норм выработки (4) - часть экономического планирования труда. Администрирование (1) и штрафы (5) - административные; собрание (3) - социально-психологический метод.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.2.15	**Примерный ответ:** статья «Аренда офиса и связь» – установить лимит и контроль через договоры. Статья «Хозяйственные материалы» – внедрить заявки на закупку с утверждением по бюджету. Контроль - ежемесячный план-фактный анализ БДДС, ответственность начальника отдела за превышение; казначейский контроль каждого платежа.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.2.16	**Правильные ответы:** А-2, Б-1, В-3, Г-4.	
ОПК1.2.17	**Правильный ответ:** б → а → в → г.	
ОПК1.2.18	**Правильный ответ***:* 3. **Обоснование:** Парето-эффективность означает такое распределение ресурсов, при котором невозможно улучшить положение одного субъекта без ухудшения положения другого. Это соответствует оптимальному сочетанию экономической теории и практики управления.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

ОПК1.2.19	**Правильный ответ:** 2, 4. **Обоснование:** поддержка руководства (2) обеспечивает ресурсы и преодоление сопротивления. Кросс-функциональная команда (4) объединяет инженеров, экономистов и управленцев, что необходимо для комплексного решения. Жёсткая иерархия (1) тормозит инновации. Риски (3) неизбежны.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.2.20	**Примерный ответ:** предиктивный ремонт: цифровой двойник позволяет моделировать износ узлов и прогнозировать отказы, что снижает аварийные простои (экономический эффект - снижение потерь). Оптимизация закупок запчастей: на основе данных двойника формируется точный график потребности в деталях, что уменьшает складские запасы (организационная выгода - синхронизация снабжения). Обучение персонала: Виртуальный тренажёр на основе двойника позволяет отрабатывать ремонтные операции без риска для оборудования (снижение затрат на обучение).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.2.21	**Правильные ответы:** А-1, Б-2, В-3, Г-4.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.3.22	**Правильный ответ:** 3 → 4 → 2 → 1.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.3.23	**Правильный ответ:** 3. **Обоснование***:* система MRP позволяет синхронизировать потребности производства с графиками поставок, автоматизировать заказы и избежать срывов. Это системное решение, а не точечное наказание или собрание. Оно опирается на экономическую теорию управления запасами и практику логистики.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.3.24	**Правильные ответы:** а, б, г. **Обоснование:** Организация производства охватывает внутренние процессы создания продукции: планировку и размещение оборудования (а), нормирование труда (б), снабжение материалами и комплектующими (г). Маркетинговая стратегия (в) и ценовая политика (д) относятся к коммерческой функции предприятия, а не к непосредственной организации производственного процесса.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.3.25	**Примерный ответ:** – внедрение системы «точно вовремя» (JIT): позволяет сократить складские запасы и затраты на хранение (экономия оборотных средств); – стандартизация операций: снижение времени переналадки оборудования (теория массового производства);	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	– кайдзен (непрерывное улучшение): постоянное вовлечение рабочих в оптимизацию процессов, что снижает себестоимость и повышает качество (экономия на браке).	
ОПК1.3.26	**Правильные ответы:** А-1, Б-2, В-3, Г-4.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.3.27	**Правильный ответ:** 1 → 2 → 3 → 4.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.3.28	**Правильный ответ:** 2. **Обоснование:** Предиктивное обслуживание использует датчики и анализ данных для прогнозирования отказов, что позволяет проводить ремонт строго по необходимости, а не по регламенту. Это сокращает внеплановые простои - ключевой показатель для водного транспорта.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.3.29	**Правильные ответы:** а, в, г. **Обоснование:** оперативное управление производством связано с краткосрочным планированием и контролем исполнения: месячные программы (а), диспетчеризация (в), регулирование заделов (г). Долгосрочный инвестиционный план (б) - это стратегическое планирование, а аттестация персонала (д) относится к HR-функциям, а не к оперативному управлению производством.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.3.30	**Примерный ответ**: производственная структура - это состав и взаимосвязи основных, вспомогательных и обслуживающих подразделений предприятия, участвующих в выпус-ке продукции. Она определяет распределение работ, закрепление операций за участками и порядок взаимодействия подразделений. Пример производственной структуры для небольшого машиностроительного завода: – механический цех - выполняет токарную, фрезерную, шлифовальную обработку дета-лей; основная задача - выпуск заготовок и деталей по чертежам; – сборочный цех - осуществляет сборку узлов и готовых изделий; задача - обеспечить со-ответствие сборки техдокументации и нормативам качества; – инструментально-ремонтный участок - изготавливает и ремонтирует оснастку, инструмент, обслуживает оборудование; задача - поддерживать работоспособность станочно-го парка и обеспечивать производство инструментом; – складское хозяйство (склад материалов и склад готовой продукции) - обеспечивает хранение сырья, комплектующих и готовой продукции, учёт и выдачу материалов; за-дача - бесперебойное снабжение производства и контроль остатков.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

ОПК1.3.31	**Правильные ответы:** А-1, Б-2, В-3, Г-4.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.3.32	**Правильный ответ:** 2. **Обоснование:** срок окупаемости - ключевой экономический показатель, отражающий, за какой период доходы от использования оборудования покроют затраты. Этот критерий напрямую связывает организационное решение (замена фондов) с экономической теорией эффективности инвестиций.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.3.33	**Правильный ответ:** 1 – в, 2 – г, 3 – а, 4 – е, 5 – д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.3.34	**Правильный ответ:** б, в. **Обоснование:** конъектура рынка труда – это соотношение спроса и предложение на рабочую силу, а значит демография (а), включающая возрастную и количественную характеристики структуры населения, влияет на наличие трудовых ресурсов (предложение). Развитие рынка товаров и жилья (в) – характеризует потребность предприятий в рабочей силе (спрос), т.е. так же влияет на соотношение (конъектуру). А вот уровень развития технической базы может влиять только на структуру требуемых квалифицированных кадров внутри предложения.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.3.35	**Примерный ответ:** различия между коммерческой и некоммерческой организациями существенны, а самым главным признаком классификации является извлечение прибыли. Так, коммерческая организация основывается лишь для того, чтобы получать денежные средства от своей деятельности. Но некоммерческая организация преследует совсем иную цель – не получать прибыль, но представлять интересы населения для создания общественно значимых благ для человечества.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.3.36	**Правильный ответ:** 1 – в; 2 – д; 3 – а; 4 – б; 5 – г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.3.37	**Правильный ответ:** 1 – а, 2 – в, 3 – г, 4 – б.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК1.3.38	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** анализ любой информации состоит в оценке и систематизации полученных исходных данных в соответствии с принятой системой показателей, с учетом факторов, влияющих на деятельность транспортного предприятия.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.3.39	**Правильные ответы:** а, б, в, г. **Обоснование:** социально-экономическая си-	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	стема - это комплексная структура, объединяющая экономику, политику, социальную сферу и взаимодействие с природной средой как ключевые компоненты. Личные хобби (д) не формируют системную подсистему управления и не являются объектом макрорегулирования.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК1.3.40	**Примерный ответ:** ИЧР - интегральный показатель, ежегодно рассчитываемый для межстранового сравнения и измерения уровня жизни, грамотности, образованности и долголетия как основных характеристик человеческого потенциала исследуемой территории. Применяется как стандартный инструмент при общем сравнении уровня жизни различных стран и регионов.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.1.1	**Правильный ответ:** А-1, Б-2, В-3, Г-4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.1.2	**Правильный ответ:** 1 → 2 → 3 → 4 → 5 → 6	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.1.3	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** TOS (Terminal Operating System) - основная информационная система управления работой контейнерного или грузового терминала. Она обеспечивает ведение (учёт контейнеров и грузов на терминале), планирование расстановки контейнеров по ярусам и секторам (slot allocation), распределение техники (краны, ричстакеры, тягачи) по заданиям, учёт выполнения грузовых операций в реальном времени, формирование отчётности. Электронный обмен с таможней - функция EDI-шлюза или отдельной системы, навигационное обеспечение - задача СУДС и ECDIS, контроль остойчивости - функция бортовой системы загрузки судна (например, Loadstar), а не портовой системы.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.1.4	**Правильный ответ:** а, в, г, е. **Обоснование:** ГИС работает с пространственными данными: анализ фарватеров и навигационных опасностей - базовая функция; визуализация зон ответственности - отображение акваторий; моделирование разливов нефтепродуктов требует пространственных расчётов (распространение по поверхности воды, учёт течений); прогноз ледовой обстановки опирается на спутниковые снимки и пространственный анализ. Расчёт фрахтовых ставок и учёт контейнеров - задачи финансово-учётных и логистических систем, не связанных с пространственным анализом.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.1.5	**Планируемый ответ:** ГЛОНАСС и GPS обеспечивают определение координат судна, скорости и	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	курса в реальном времени. Данные интегрируются в АИС для передачи позиции другим судам и береговым службам, в ECDIS для отображения на электронной карте, в СУДС для контроля движения в акватории порта, в системы мониторинга дислокации флота (например, ЕГАИС «СУДОВОЖДЕНИЕ»). На внутренних водных путях России приоритет отдаётся ГЛОНАСС в рамках обеспечения технологической независимости. Навигационные данные используются для предупреждения столкновений, контроля фарватера, оптимизации маршрутов и автоматического оповещения при отклонении от заданного курса.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.1.6	**Ответ:** 1–Б, 2–А, 3–В, 4–Г, 5–Д, 6–Е.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.1.7	**Правильный ответ:** 1 → 2 → 3 → 4 → 5 → 6.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.1.8	**Правильный ответ:** б **Обоснование:** АИС (Automatic Identification System) - автоматическая идентификационная система, работающая в УКВ-диапазоне. Она автоматически и непрерывно передаёт идентификационные данные судна (IMO-номер, название, позывной), навигационные параметры (координаты, курс, скорость) и статус плавания другим судам и береговым станциям в радиусе действия. LRIT также передаёт координаты, но с периодичностью не чаще одного раза в 6 часов и только в береговые центры, а не между судами. ECDIS - система отображения электронных карт, она не передаёт данные вовне. ГМССБ - система связи при бедствии, а не система регулярного обмена навигационной информацией.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.1.9	**Правильный ответ:** а, в, г, е. **Обоснование:** Блокчейн обеспечивает неизменность и прозрачность электронных документов (коносамент, накладная) - это передовая технология цифровизации; цифровые двойники портов позволяют моделировать и оптимизировать процессы в виртуальной среде; ИИ применяется для прогнозирования спроса, грузопотоков, оптимизации расписаний; IoT-датчики контролируют температуру, влажность, ударные нагрузки в реальном времени. Бумажные накладные и визуальное ориентирование - устаревшие технологии, противоречащие концепции цифрового транспорта.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.1.10	**Примерный ответ:** ECDIS - электронная картографическая навигационная информационная система, заменяющая бумажные навигационные	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	карты. Использует векторные электронные навигационные карты (ENC) стандарта S-57/S-63 и растровые карты (RNC). Функции: отображение навигационной обстановки в реальном времени, прокладка маршрута и контроль отклонения от него, автоматическая сигнализация о приближении к опасностям (мели, запретные зоны), наложение данных от AIS и радара, учёт приливов и течений, расчёт времени прибытия, ведение электронного журнала маршрута.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.2.11	**Правильный ответ:** А-1, Б-2, В-3, Г-4.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.2.12	**Правильный ответ:** 1 → 2 → 3 → 4 → 5.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.2.13	**Правильный ответ:** в **Обоснование:** LRIT (Long Range Identification and Tracking) - система дистанционной идентификации и отслеживания судов, введённая ИМО как обязательная для пассажирских и грузовых судов валовой вместимостью 300 т и более, совершающих международные рейсы. Судно передаёт координаты автоматически минимум раз в 6 часов через спутниковую связь в Национальный центр данных государства флага. АИС работает только в зоне УКВ-покрытия и не подходит для океанского мониторинга. СУДС - система управления движением судов в акватории порта, а не в открытом море. VTMIS - береговая система управления судоходным движением с расширенными функциями, но не является глобальной системой обязательного отслеживания по стандарту ИМО.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.2.14	**Правильный ответ:** а, в, г, е - все эти системы работают в реальном времени и непосредственно связаны с обеспечением безопасности судоходства. **Обоснование:** АИС передаёт данные о позиции и параметрах движения судна; СУДС контролирует и регулирует движение в акватории; GMDSS обеспечивает связь при бедствии; LRIT осуществляет дистанционный мониторинг. ЕГАИС КТМ и TOS - логистические системы учёта грузов, безопасность судоходства напрямую не обеспечивают.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.2.15	**Примерный ответ:** к угрозам информационной безопасности для транспортных ИТ-систем можно отнести: – перехват навигационных данных - использование шифрования каналов связи, аутентификация терминалов: – атаки на системы СЦБ и управления движением - изоляция сетей (физическое разделение), резервирование каналов, криптозащита команд;	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	– утечки клиентских данных из CRM и систем бронирования - контроль доступа, шифрование баз данных, журналирование действий пользователей.	
ОПК2.2.16	**Правильный ответ:** 1–Б, 2–Г, 3–А, 4–В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.2.17	**Правильный ответ:** б → г → а → д → в.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.2.18	**Правильный ответ:** б **Обоснование:** блокчейн (технология распределённого реестра) обеспечивает децентрализованное хранение записей о перемещении груза, при котором каждая транзакция криптографически связана с предыдущей, что делает данные неизменяемыми без согласия участников сети. В контейнерных перевозках блокчейн-платформы (например, TradeLens, CargoX) позволяют зафиксировать полную историю контейнера: от погрузки до выдачи, с привязкой электронных документов, подписей и статусов. Централизованная база данных порта уязвима к несанкционированному изменению данных администратором. EDI-обмен по EDIFACT обеспечивает обмен, но не гарантирует неизменность исторических записей. Бумажный коносамент с QR-кодом - гибридный вариант, не решающий проблему подделки и потери документа.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.2.19	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** Навигация и телематика (а), RFID-идентификация (б), ГИС (г) и ЭДО (д) - ключевые технологии, обеспечивающие автоматизацию, мониторинг и информационный обмен в транспортной отрасли. CMS сайта (в) - это инструмент веб-разработки общего назначения, а не отраслевая транспортная технология.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.2.20	**Примерный ответ:** Система «Пункт» - это автоматизированная система коммерческого осмотра поездов и вагонов, использующая рентгеновские и весовые установки, датчики и видеокамеры для бесконтактного контроля габаритов груза, обнаружения смещений, перегруза и нарушения крепления. Она позволяет ускорить пропуск поездов через пограничные и промежуточные станции, повысить безопасность перевозок и сократить ручной труд приёмосмотрщиков.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.2.21	**Правильный ответ:** 1–В, 2–Г, 3–Б, 4–А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.3.22	**Правильный ответ:** в → б → а → д → г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи

ОПК2.3.23	**Правильный ответ:** б **Обоснование:** ГМССБ России - Морская спасательная координационная sub-центра (МСКЦ) и подчинённые ей спасательные координационные центры (СКЦ) обеспечивают приём сигналов бедствия, координацию поиска и спасания на море в рамках ГМССБ. Они функционируют на базе системы ГМССБ России, которая входит в состав структуры Министерства транспорта РФ, но оперативное управление осуществляется именно через СКЦ/МСКЦ. Минтранс - нормативно-регулирующий орган, не ведущий оперативную координацию. ФГУП «Росморпорт» - эксплуатация портовых гидротехнических сооружений и навигационного оборудования, а не управление ГМССБ. Морская администрация порта - портовый контроль и надзор, но не координация спасательных операций.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.3.24	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** АСДК собирает данные о состоянии инфраструктуры (а, г), движении поездов (б) и действиях диспетчера (д). Бухгалтерский учёт (в) не относится к функциям диспетчерского контроля - это финансовая функция, выполняемая отдельными системами.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.3.25	**Примерный ответ:** Навигационная система определяет координаты объекта в реальном времени и обеспечивает маршрутизацию (например, GPS-навигатор в автомобиле прокладывает путь с учётом пробок). ГИС - это система для сбора, хранения, анализа и визуализации пространственных данных: позволяет, например, анализировать плотность аварийных участков на дорожной сети, планировать маршруты с учётом ограничений по тоннажу и габаритам, отображать инфраструктуру порта на карте. Навигация отвечает «где я и как проехать», ГИС - «как устроена территория и что из неё можно извлечь для планирования».	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.3.26	**Правильный ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.3.27	**Правильный ответ:** б → г → а → д → в.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.3.28	**Правильный ответ:** б **Обоснование:** Smart-контракт (умный коносамент) - электронный документ на базе распределённого реестра, который автоматически исполняет условия договора перевозки при наступлении заданных событий (например, передача права собственности на груз при подтверждении выгрузки в порту назначения). Он заменяет традиционный коносамент, сохраняя его функции: доказатель-	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	ство договора перевозки, приёмки груза и товарораспорядительного документа. Электронная транспортная накладная - документ другого типа, применяемый для сухопутных перевозок. Бумажная копия с печатью противоречит концепции цифровизации. XML-манифест - технический формат передачи данных, не обладающий функциями товарораспорядительного документа.	
ОПК2.3.29	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** Бортовой терминал интегрируется с различными датчиками: GPS/ГЛОНАСС-модулем (а), ДУТ (б), тахографом (г) и концевыми выключателями дверей (д). Погодные условия (в) - внешний фактор, собираемый метеорологическими сервисами, а не бортовым терминалом.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.3.30	**Примерный ответ:** ЭТРАН - это система электронного документооборота для грузовых железнодорожных перевозок, заменяющая бумажные накладные и сопроводительные документы. Грузоотправитель через веб-интерфейс оформляет электронную накладную, которая автоматически проходит согласование с РЖД и другими участниками. Выгоды: сокращение времени оформления документов, исключение ошибок ручного ввода, удалённая подача заявок без визита на станцию, электронный обмен счетами и квитанциями.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.3.31	**Правильный ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.3.32	**Правильный ответ:** г → б → а → в → д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.3.33	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** RFID-метки позволяют считывать данные на расстоянии без прямой видимости и без остановки объекта. Штрих-код (а) требует визуального контакта и точного наведения, что неудобно в потоке. Ручной ввод (в) медленен и подвержен ошибкам, а цветовая маркировка (г) не позволяет передавать уникальный номер.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.3.34	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** ЭДО ускоряет оформление (а), снижает бумажные архивы (б), уменьшает ошибки ручного ввода (г) и ускоряет обмен документами (д). Уборка помещений (в) не относится к функциям информационных систем и решается средствами клининга, а не ИТ.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.3.35	**Примерный ответ:** бортовые терминалы на автомобилях определяют координаты через спутники и передают их на сервер мониторинга. Диспетчер	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	видит положение машин на карте в реальном времени. Практические эффекты: 1) контроль отклонений от маршрута и нерациональных простоев; 2) контроль расхода топлива и выявление сливов (при интеграции с ДУТ); 3) оптимизация маршрутов и диспетчерского распределения заявок по ближайшим машинам.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.3.36	**Правильный ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.3.37	**Правильный ответ:** б → д → а → г → в.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК2.3.38	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** В открытом море доступны только спутниковые каналы связи. Wi-Fi (а) и BLE (в) работают на малых расстояниях, а проводная сеть (г) требует физической инфраструктуры, отсутствующей вне акватории порта.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.3.39	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** ИТС управляют движением (а), информируют участников движения (б), контролируют нарушения (г) и обеспечивают приоритет спецтранспорта (д). Мойка автомобилей (в) - бытовая услуга, не относящаяся к функциям интеллектуальных транспортных систем.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК2.3.40	**Примерный ответ:** Омниканальность - это единая среда взаимодействия с пассажиром через все доступные каналы: сайт, мобильное приложение, кассы, валидаторы, колл-центр. Данные синхронизированы: пассажир может купить билет на сайте, получить его в приложении и пройти через турникет по QR-коду. Это повышает удобство, снижает издержки на продажу и даёт перевозчику единый профиль пассажира для программ лояльности и анализа пассажиропотоков.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.1.1	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В.	
ОПК3.1.2	**Правильный ответ**: Б, Д, А, Г, В.	
ОПК3.1.3	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Карьерное плато часто связано с исчерпанием текущих задач. Расширение компетенций и проактивность позволяют создать новые возможности для роста внутри или вне организации.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.1.4	**Правильные ответы:** А,Б,В **Обоснование:** Компетентность – это интегративное качество, включающее знания, умение их	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	применять и личностную готовность к профессиональной деятельности.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.1.5	**Примерный ответ:** Профессиональная идентичность – это осознание человеком своей принадлежности к определенной профессиональной группе, принятие ее норм, ценностей и ролей. Факторы: 1) Личный профессиональный опыт и достижения; 2) Влияние значимых других (менторы, коллеги); 3) Корпоративная культура и общественный престиж профессии.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.1.6	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-В, 3-Г, 4-А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.1.7	**Правильный ответ**: Б, В, Г, А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.1.8	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Эмпатия позволяет руководителю понять чувства и позиции разных сторон конфликта, что является основой для нахождения конструктивного и справедливого решения.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.1.9	**Правильные ответы:** А,Б,Г **Обоснование:** Эти симптомы соответствуют трем компонентам выгорания: истощению, деперсонализации и снижению продуктивности. Энтузиазм (В) противоречит состоянию выгорания.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.1.10	**Примерный ответ:** Карьерный якорь – это совокупность ценностей, мотивов и потребностей, которые человек не готов потерять при выборе карьерных решений. Пример: Якорь «Профессиональная компетентность». Проявление: Специалист отказывается от повышения в административные руководители, если это потребует прекратить заниматься любимым профессиональным делом и углублять экспертизу.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.2.11	**Правильные ответы:** 1-В, 2-А, 3-Б, 4-Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.2.12	**Правильный ответ**: Б, В, А, Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.2.13	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Горизонтальная черта буквы «Т» символизирует широкий набор гибких навыков и междисциплинарные знания, а вертикальная – глубокую экспертизу в основной профессии.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

		1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.2.14	**Правильные ответы:** А,В,Г **Обоснование:** Нетворкинг строится на взаимной ценности и целевом взаимодействии. Массовое добавление незнакомцев (Б) не создает качественных связей.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.2.15	**Примерный ответ:** Ментор – это эксперт, который делится своими знаниями, дает советы и направляет, опираясь на свой пройденный путь («Я знаю, как это сделать, и расскажу тебе»). Коуч не дает готовых советов, а с помощью вопросов помогает клиенту самому найти решение, раскрыть внутренний потенциал и взять ответственность за результат («Я помогу тебе найти твой собственный ответ»).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.2.16	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-В, 3-А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.2.17	**Правильный ответ**: Б, В, А, Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.2.18	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Менторство ориентировано на развитие, а не на операционный контроль или подмену деятельности. Ментор делится опытом, чтобы менти мог самостоятельно расти.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.2.19	**Правильные ответы:** А,Б,В **Обоснование:** Личный бренд – это управляемый образ, складывающийся из визуальной айдентики, репутации и транслируемых ценностей. Слухи (Г) не являются управляемым элементом.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.2.20	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-В, 3-А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.2.21	**Правильный ответ**: Б, Г, В, А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.3.22	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Маслач определяет выгорание как синдром, возникающий в ответ на хронические межличностные стрессоры на рабочем месте, а не просто на усталость или низкий доход.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный

		0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.3.23	**Правильные ответы:** А,В **Обоснование:** Обесценивание и культура страха блокируют инициативу и обучение. Варианты Б и Г, напротив, являются признаками здоровой развивающей среды.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.3.24	**Примерный ответ:** Нетворкинг обеспечивает доступ к «скрытому» рынку труда (вакансии, не публикуемые открыто), позволяет обмениваться актуальными знаниями и трендами быстрее, чем через формальное обучение, а также создает систему профессиональной поддержки и возможностей для коллабораций.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.3.25	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-В, 3-А, 4-Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.3.26	**Правильный ответ**: Б, Г, А, В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.3.27	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Конструктивная критика содержит данные для развития. Ее анализ и превращение в план действий напрямую ведут к повышению компетентности.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.3.28	**Правильные ответы:** А,В **Обоснование:** Информальное обучение не имеет жесткой структуры, программы и сертификации. Варианты Б и Г относятся к формальному и неформальному обучению.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.3.29	**Примерный ответ:** 1) Самооценка текущих компетенций (выявление разрыва между текущим и желаемым уровнем). 2) Формулировка цели развития по модели SMART. 3) Выбор конкретных действий и ресурсов (курсы, книги, ментор, проекты). 4) Установка сроков и контрольных точек. 5) Регулярный пересмотр и корректировка плана.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.3.30	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-А, 3-В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.3.31	**Правильный ответ**: В, А, Б, Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.3.32	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Успешная самопрезентация отвечает на вопрос «Какую пользу я могу принести?»	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	понятным для собеседника языком, а не просто пересказывает биографию.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.3.33	**Правильные ответы:** А,В,Г **Обоснование:** Soft skills – это надпрофессиональные навыки. Знание C++ (Б) является hard skill, специфичным для IT-сферы.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.3.34	**Примерный ответ:** Это специалист с широкой эрудицией в смежных областях и глубокой экспертизой в одной. Для маркетолога: Hard skills (вертикаль) – глубокий анализ данных, SEO, настройка таргетированной рекламы. Soft skills (горизонталь) – кросс-функциональная коммуникация, креативность, базовое понимание UX/UI и основ копирайтинга.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.3.35	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-А, 3-В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.3.36	**Правильный ответ**: В, Б, Г, А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК3.3.37	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Портфолио служит доказательной базой компетенций, демонстрируя не только то, что человек «знает», но и то, что он реально «сделал».	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.3.38	**Правильные ответы:** А,В **Обоснование:** Установка на рост предполагает веру в развитие способностей через усилия. Варианты Б и Г описывают «фиксированную установку» (fixed mindset).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.3.39	**Примерный ответ:** 1) Соблюдение границ между работой и личной жизнью (цифровой детокс после рабочего дня). 2) Регулярная физическая активность и хобби, не связанные с работой, для переключения внимания. 3) Практика рефлексии и своевременное обращение за супервизией или психологической поддержкой при появлении первых признаков истощения.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК3.3.40	**Примерный ответ:** Профессиональное плато – это длительный период в карьере, когда отсутствует вертикальный рост, повышение квалифи-	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	кации или усложнение задач. Способы преодоления: 1) Горизонтальная ротация (освоение смежной функции или отдела). 2) Инициирование инновационного проекта внутри компании или начало развития экспертного бренда вне ее (преподавание, консалтинг).	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.1.1	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-В, 3-А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.1.2	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Согласно «пирамиде обучения» и циклу Колба, наибольший процент усвоения материала достигается через активное действие и последующий анализ опыта.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.1.3	**Правильные ответы:** А,Б,В **Обоснование:** Карьерное планирование – это процесс, включающий самооценку, анализ среды и постановку целей. Вариант Г является нереалистичным ожиданием, а не этапом планирования.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.1.4	**Примерный ответ:** 1) Неосознанная некомпетентность: человек не знает, чего не знает, ошибок не видит. 2) Осознанная некомпетентность: человек понимает свой дефицит знаний/навыков, что может вызывать дискомфорт, но является началом обучения. 3) Осознанная компетентность: навык освоен, но требует концентрации и усилий для применения. 4) Неосознанная компетентность: навык доведен до автоматизма, выполняется легко и без сознательного контроля.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.1.5	**Правильные ответы:** 1-В, 2-А, 3-Б.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.1.6	**Правильный ответ**: Б, В, Г, А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.1.7	**Правильный ответ:** Б . **Обоснование:** Lifelong Learning – это философия постоянного обновления знаний и навыков, необходимая для выживания и процветания на современном рынке труда.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.1.8	**Примерный ответ:** Это процесс осмысления собственного профессионального опыта для извлечения уроков и улучшения будущих действий. Пример: После завершения сложного проекта специалист проводит встречу с собой или командой, задавая вопросы: «Что прошло хорошо?»,	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный

	«Где мы ошиблись?», «Что я сделаю иначе в следующий раз?», и фиксирует выводы в дневнике развития.	0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.1.9	**Правильные ответы:** 1-В, 2-А, 3-Г, 4-Б	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.1.10	**Правильный ответ**: Б, А, В, Г	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.1.11	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Устав проекта – это фундаментальный документ, который формально инициирует проект, фиксирует его высокоуровневые цели и официально наделяет руководителя проекта полномочиями на распределение ресурсов.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.1.12	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-В, 3-А, 4-Г	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.1.13	**Правильный ответ**: В, А, Б, Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.1.14	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Критический путь определяет минимально возможную продолжительность проекта. Любая задержка задачи на критическом пути напрямую ведет к сдвигу даты финиша всего проекта, если не будут применены методы ускорения (crashing или fast tracking).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.1.15	**Правильные ответы:** А,В,Г **Обоснование:** Классическая модель тройственного ограничения включает три взаимосвязанных параметра: содержание работ, сроки и стоимость. Изменение одного из них неизбежно влияет на другие и на итоговое качество проекта. Местоположение офиса не является базовым ограничением.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.1.16	**Примерный ответ:** Стейкхолдер (заинтересованная сторона) – это физическое или юридическое лицо, группа или организация, которые могут влиять на ход проекта, подвергаться его воздействию или считать, что они подвергнутся воздействию в результате реализации проекта. Три ключевые группы для проекта ВСМ: 1) государственные органы и регуляторы (министерства транспорта, экологические службы). 2) местные сообщества и жители территорий, через которые проходит трасса. 3) инвесторы, подрядчики и поставщики подвижного состава/оборудования.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

ОПК4.1.17	**Примерный ответ:** Назначение ИСР (WBS) – это иерархическая декомпозиция общего объема работ по проекту на более мелкие, управляемые компоненты (пакеты работ). Это позволяет точно оценить стоимость, сроки, назначить ответственных и контролировать выполнение, не упуская ни одну из задач. Пример декомпозиции первого уровня для проекта «Обновление автобусного парка»: 1) управление проектом. 2) закупка новых автобусов (тендеры, контракты, поставка). 3) модернизация инфраструктуры (строительство зарядных/ремонтных станций). 4) обучение водительского и технического персонала. 5) тестирование и ввод новых маршрутов в эксплуатацию.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.2.18	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-В, 3-А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.2.19	**Правильный ответ**: Б, Г, А, В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.2.20	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** В кибернетическом подходе к управлению обратная связь является необходимым условием гомеостаза и адаптивности. Она позволяет системе сравнивать плановые и фактические показатели и своевременно корректировать управленческие решения для достижения цели.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.2.21	**Правильные ответы:** А,В,Г **Обоснование:** В отличие от технических систем, социально-экономические системы включают людей, чье поведение не всегда строго детерминировано. Это приводит к сложности формализации целей и требует от системы свойств самоорганизации и адаптации для выживания.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.3.22	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-В, 3-А, 4-Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.3.23	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** SPI рассчитывается как EV / PV. Значение меньше 1,0 всегда указывает на отставание от базового плана по времени. В данном случае темп работ составляет 85% от запланированного.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.3.24	**Примерный ответ:** Контрольные точки (Stage-Gate) – это формализованные точки принятия решений на границах между фазами жизненного цикла проекта (например, между инициацией и	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	планированием), в которых оцениваются результаты завершенного этапа. Главная цель: Принять обоснованное решение о продолжении финансирования проекта («идти»), его приостановке («пауза»), изменении направления («переделать») или полном прекращении («стоп»), чтобы предотвратить вложение средств в нежизнеспособные или неэффективные проекты.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.3.25	**Правильные ответы:** 1-В, 2-Г, 3-Б, 4-А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.3.26	**Правильный ответ**: А, В, Г, Б.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.3.27	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** При высокой неопределенности и рисках контракт с фиксированной ценой приведет либо к завышенной цене подрядчиком (как страховка от рисков), либо к его банкротству. Контракт с возмещением затрат перекладывает риск изменения объема работ на заказчика, но обеспечивает гибкость, необходимую для инновационных разработок.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.3.28	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.3.29	**Правильный ответ**: Б, Г, А, В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.3.30	**Правильные ответы:** А,В,Г **Обоснование:** ESMP фокусируется на минимизации негативного воздействия на окружающую среду и местное население (А, В), а также на безопасности людей (Г). Инженерные чертежи (Б) относятся к технической проектной документации, а не к плану экологического и социального менеджмента.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.3.31	**Правильные ответы:** 1-В, 2-А, 3-Б, 4-Г	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.3.32	**Правильный ответ**: Б, А, Г, В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.3.33	**Правильный ответ**: Б, Г, В, А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК4.3.34	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Agile ориентирован на итеративную разработку и обратную связь. В ИТС требования часто меняются по ходу пилотной эксплуатации, и Agile позволяет вносить коррективы в программный продукт быстро и без пересмотра всего контракта, в отличие от каскадной (Waterfall) модели.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

ОПК4.3.35	**Правильные ответы:** А,В,Г **Обоснование:** Суть ГЧП заключается именно в синергии: бизнес приносит деньги и эффективность (Г), берет на себя часть рисков (А) и отвечает за объект долгосрочно (В). Полное бюджетное финансирование (Б) характерно для традиционных госзакупок, а не для ГЧП.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.3.36	**Правильные ответы:** А,В,Г **Обоснование:** BIM обеспечивает координацию дисциплин (А), точную смету (В) и планирование строительства (Г). Влияние на рыночную стоимость окружающей недвижимости (Б) является внешним экономическим фактором, а не прямым преимуществом технологии моделирования.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.3.37	**Примерный ответ:** Концессия – это форма ГЧП, при которой частный инвестор (концессионер) за свой счет или с привлечением кредитов строит или реконструирует объект государственной собственности, а затем эксплуатирует его в течение длительного срока, получая доход (например, от платы с пользователей), после чего объект возвращается государству. Два типичных объекта: Платные автомобильные трассы (магистрали) и транспортно-пересадочные узлы (ТПУ) или вокзальные комплексы.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.3.38	**Правильные ответы:** А,В **Обоснование:** Форс-мажор подразумевает чрезвычайные и непредотвратимые обстоятельства (стихийные бедствия, действия государства). Забастовка собственных работников (Б) и ошибки персонала (Г) относятся к предпринимательским рискам подрядчика и не являются форс-мажором.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.3.39	**Примерный ответ:** Стоимостной инжиниринг – это систематизированный метод анализа функций проекта, направленный на достижение требуемого уровня надежности и качества при минимальных затратах в течение всего жизненного цикла объекта. Пример: Замена проектного решения мостового перехода с монолитного железобетона на сборные стальные конструкции заводской готовности. Это может незначительно увеличить стоимость материалов, но резко сократит сроки монтажа (снижая косвенные затраты) и упростит будущее обслуживание, что в сумме дает экономию по жизненному циклу.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК4.3.40	**Примерный ответ:** Интеллектуальные транспортные системы (ИТС) – это комплекс проектов, направленных на интеграцию передовых информационных, коммуникационных и управленческих технологий в транспортную инфраструктуру	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный

	и транспортные средства для повышения безопасности, эффективности и экологичности перевозок. Два ключевых компонента: 1) Детекторы транспорта и камеры видеофиксации (аппаратная часть сбора данных). 2) Центр управления дорожным движением с программным обеспечением для адаптивного регулирования светофорными объектами и анализа трафика (программная часть обработки и управления).	0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.1.1	**Правильный ответ:** 1-Б, 2-В, 3-А	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.1.2	**Правильный ответ:** в → а → б → г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.1.3	**Правильный ответ:** в **Обоснование:** вечный двигатель – научно невозможное понятие, объем равен нулю.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.1.4	**Правильный ответ:** а,б, г. **Обоснование:** школьники-спортсмены существуют, учителя-женщины тоже, и даже москвич является россиянином, а кошка не является собакой.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.1.5	**Развернутый ответ:** стол - это предмет мебели, предназначенный для размещения предметов, выполнения работ или приёма пищи, имеющий горизонтальную рабочую поверхность (столешницу), опирающуюся на ножки или другие опорные элементы. Ошибка «круга в определении» возникает, когда понятие определяется через само себя либо через синонимичные или тесно связанные с ним понятия, создавая логический круг. Например, ошибочное определение: «Стол – это предмет, который стоит на столе» (использует то же слово в определении). В приведённом определении я не использую само определяемое слово («стол») в дефиниции. Опираюсь на существенные признаки, а не на синонимы или смежные понятия: указано на функциональное назначение (размещение предметов, работа, приём пищи); описана структурная особенность (горизонтальная столешница, опоры); избегаются тавтологии (нет повтора слова «стол» или его однокоренных форм). Использую более общие категории («предмет мебели», «рабочая поверхность»), которые сами определяются независимо от «стола». Таким образом, определение логически корректно и не содержит круга.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.1.6	**Правильный ответ: 1-БВ, 2-АГ**	1 б. – совпадение с верным ответом;

		0 б. – остальные случаи
ОПК5.1.7	**Правильный ответ:** б→а→в→г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.1.8	**Правильный ответ:** 2 **Обоснование:** индукция – это логический метод восхождения от частного (фактов) к общему.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.1.9	**Правильный ответ:** 1,2,4. **Обоснование:** гипотеза – это вероятностное знание. Она не может быть окончательным доказательством (вариант 3), для этого она должна стать теорией.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.1.10	**Развернутый ответ:** принцип фальсифицируемости – это критерий научности теории, сформулированный философом Карлом Поппером. Суть принципа заключается в том, что вместо поиска подтверждающих примеров для теории исследователи должны стремиться найти факты, которые опровергают её. Даже одно бесспорное опровергающее наблюдение может сделать теорию ложной, тогда как множество подтверждающих фактов лишь делают её более вероятной, но не безусловно достоверной. Почему этот принцип важен для современной методологии науки: - решает проблему демаркации – отделения научного знания от ненаучного, метафизического, религиозного и т. д. Поппер подчёркивал, что теория, которая не может быть опровергнута, не является научной. Стимулирует критическое мышление и постоянный пересмотр знаний. Когда гипотеза опровергается, это приводит к её отбрасыванию или корректировке, что стимулирует научное исследование и прогресс; - контрастирует с принципом верификации, который основан на индуктивном методе и предполагает, что научные законы могут быть подтверждены путём наблюдений. Поппер считал, что даже большое количество таких подтверждений не гарантирует абсолютную истинность теории, а принцип верификации приводит к бесконечному процессу подтверждения, что делает науку статичной; - способствует развитию научного метода как динамической системы. Поппер рассматривал науку не как статичную систему, а как процесс непрерывного изменения и роста знания, где теории подвергаются критическому анализу и корректировке.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

ОПК5.2.11	**Правильное соответствие:** А3, Б1, В2	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.2.12	**Правильная последовательность:** В→Б→А→Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.5.13	**Правильный ответ:** $\sqrt{34}$ (корень квадратный из числа 34) **Обоснование:** модуль комплексного числа равен корню квадратному из суммы квадратов действительной и мнимой частей.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.2.14	**Правильный ответ:** А), Б), Г) **Обоснование:** В) – неверно, так как по определению $\overline{z} = x - iy$; Д) – неверно, так как число, комплексно-сопряженное произведению комплексных чисел равно произведению чисел комплексно-сопряженных данным.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.2.15	**Правильный ответ:** прямые: L_1: $2x_1+x_2=10$; L_2: $x_2=x_1+2$; L_3: $x_1=4$. Вершины области допустимых решений: (0;0); (4;0); (4;2); (8/3;14/3); (0;2). Значения целевой функции: F(0;0)=0; F(4;0)=8+0=8; F(4;2)=8+6=14; F(8/3;14/3)=16/3+42/3=58/3≈19.33; F(0;2)=0+6=6. Ответ: max F=58/3 при $x_1=8/3, x_2=14/3$.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.2.16	**Правильное соответствие:** А2, Б1, В4.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.2.17	**Правильная последовательность:** Б → В → А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.2.18	**Правильный ответ:** В) This paper contributes to the theory of organizational learning. **Обоснование:** В конце аннотации часто указывается теоретический или практический вклад исследования. Вариант В прямо говорит о вкладе в теорию. Остальные варианты не относятся к завершающей части.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.2.19	**Правильные ответы:** А, Б, Д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.2.20	**Пример ответа:** Dear Professor Brown, I am writing to you about my research on change management in multinational corporations. I have analyzed the case studies and obtained preliminary results. I would like to discuss them with you. Could we meet next week? I am available on Tuesday at 10 AM or on Thursday at 2 PM. Please let me know	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	which time works for you. Thank you for your support. Best regards, Anna	
ОПК5.2.21	**Правильное соответствие:** А2, Б1, В3, Г4, Д5.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.3.22	**Правильный ответ:** 1-б, 2-в,3-а	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.3.23	**Правильный ответ:** в→б→а.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.3.24	**Правильный ответ:** в. **Обоснование:** в данном умозаключении «металл» - средний термин, «медь» - субъект, свойство «проводить ток» - предикат.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.3.25	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** научное знание системно (а), проверяемо (б), методологически оформлено (г) и обосновано (д). Опора на традицию (в) - признак обыденного или догматического знания, а не научного, который опирается на доказательства и критическую проверку.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.3.26	**Примерный ответ:** дедукция - вывод от общего к частному, гарантирующий истинность при истинных посылках («Все металлы проводят ток. Медь - металл. Следовательно, медь проводит ток»). Индукция - обобщение от частных наблюдений к общему, не гарантирующее истинность («Все изученные образцы этого минерала твёрдые, значит, все его образцы твёрдые»).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.3.27	**Правильный ответ:** 1-в,2-а,3-б.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.3.28	**Правильный ответ:** б→в→а→г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.3.29	**Правильный ответ:** б **Обоснование:** рассуждение строится так: 1. Наблюдение: друг купил билет → выиграл. 2. Вывод: если я куплю билет → тоже выиграю. Проблема в том, что одно частное наблюдение не может служить доказательством общего правила.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.3.30	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** наблюдение (а), эксперимент (б), измерение (г) и сравнение (д) - эмпирические ме-	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	тоды, направленные на получение данных из реального мира. Математическое моделирование (в) - теоретический метод, работающий с абстрактными объектами.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.3.31	**Примерный ответ:** парадигма - совокупность признанных методов, ценностей и образцов, разделяемых научным сообществом. Нормальная наука - решение задач в рамках принятой парадигмы (накопление знания без пересмотра основ). Научная революция - кризис старой парадигмы и её замена новой, ведущая к иному видению предметной области.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.3.32	**Примерный ответ:** 1–А, 2–В, 3–Б, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.3.33	**Правильный ответ:** г → б → д → в → а.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.3.34	**Правильный ответ:** 3 **Обоснование:** абстрагирование – это сознательное отвлечение от ряда характеристик объекта для концентрации на нужных.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.3.35	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** Объективность (а), воспроизводимость (б), системность (г) и критичность (д) - фундаментальные принципы научной методологии. Авторитарность (в) противоречит науке: истина обосновывается доказательствами, а не мнением лидера.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.3.36	**Примерный ответ:** Поппер предложил фальсифицируемость как критерий демаркации: научная теория должна формулировать запреты и быть принципиально опровержимой. Верификационизм не работает, потому что любую теорию можно найти подтверждающие примеры, а подтверждения не доказывают истинность - достаточно одного контрпримера для опровержения.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.3.37	**Правильные ответы:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.3.38	**Ответ:** г → б → д → в → а.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ОПК5.3.39	**Правильный ответ:** 2 **Обоснование:** без проблемы исследование превращается в бессистемный сбор данных. Проблема – это «знание о незнании», которое заставляет науку двигаться вперед.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

		1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ОПК5.3.40	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** подмена тезиса (а), круг (б), ad populum (г) и отождествление понятий (д) - классические логические ошибки. Лемматический силлогизм (в) - это форма условно-разделительного умозаключения, корректный логический приём, а не ошибка.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.1.1	**Примерный ответ:** научная картина мира - это целостное представление о реальности, формируемое на основе фундаментальных теорий (физических, биологических и т. д.). Она задаёт онтологию - представления об объектах и процессах предметной области - и служит мостом между теориями и философско-мировоззренческими установками. Например, механическая картина мира Ньютона определяла видение Вселенной как системы тел, движущихся по законам механики.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.1.2	**Правильный ответ:** 1-Б,2-В,3-А	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.1.3	**Правильный ответ:** в→а→б.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.1.4	**Правильный ответ:** б **Обоснование:** закон противоречия (закон непротиворечия) гласит, что два несовместимых (противоречащих) суждения не могут быть одновременно истинными; по крайней мере одно из них необходимо ложно. При этом важно, чтобы суждения относились к одному и тому же предмету, в одном и том же отношении и в одно и то же время. В приведённом примере вопрос касается оценки конкретной картины. Ответ «и да, и нет» подразумевает одновременное утверждение противоположных характеристик (красоты и отсутствия красоты) относительно одной и той же картины. Однако такие суждения не являются строго противоречащими в классическом понимании: они не отрицают друг друга в рамках одного высказывания, а скорее выражают неопределённость или неоднозначность ответа. Таким образом, в данном случае нет нарушения закона противоречия, так как суждения не являются строго противоречащими и не предполагают одновременной истинности противоположных утверждений.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

ПК1.1.5	**Правильный ответ:** а,в. **Обоснование:** фраза в) «Завтра будет дождь, потому что у меня плохое настроение» нарушает закон достаточного основания. Этот закон требует, чтобы любое утверждение (тезис) имело достаточное обоснование – аргументы, из которых логически следует истинность этого утверждения. В данном случае из того, что у человека плохое настроение, не следует, что завтра будет дождь. Настроение не является причиной погоды. Фраза б) «Сумма углов треугольника 180 градусов, это доказано теоремой» не нарушает закон достаточного основания. Здесь приводится доказательство теоремы, что соответствует требованию закона – привести достаточные основания для утверждения истинности. Фраза а) «Это лекарство помогает, мне так бабушка сказала» нарушает закон достаточного основания. В этом случае нет никаких аргументов или доказательств, подтверждающих эффективность лекарства – только субъективное мнение, не основанное на фактах или научных данных.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.1.6	**Развернутый ответ:** пример – реклама «натуральных» продуктов. Ситуация: на упаковке сока написано: «100 % натуральный продукт», хотя в составе – концентрат, сахар и ароматизаторы. Исходное понятие: «натуральный» - продукт без искусственных добавок, минимально обработанный (например, свежевыжатый сок). Подменённое понятие: производитель трактует «натуральный» как «сделан из природных ингредиентов», игнорируя: степень переработки (концентрат неравно свежий фрукт); добавление сторонних компонентов (сахар, ароматизаторы). Как это работает: используется многозначность слова – акцент смещается с качества обработки на происхождение сырья. Результат: покупатель верит в пользу продукта, хотя тот по пищевой ценности близок к газировке.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.1.7	**Правильный ответ:** 1-БГ, 2-АВ	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.1.8	**Правильный ответ:** а→б→в→г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.2.9	**Правильный ответ:** 2 **Обоснование:** анализ направлен на разделение предмета на отдельные элементы, синтез – напротив, собирает, соединяет разделенные элементы	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

ПК1.2.10	**Правильный ответ:** А,В. **Обоснование:** из предложенных ситуаций к индукции относятся варианты А и В. Вариант А – здесь на основе трёх конкретных наблюдений (попробовал три яблока) делается обобщение о вкусе всего ведра. Вариант В – на основе нескольких случаев опозданий формируется общее предположение о расписании этого автобуса. Вариант Б дедуктивное рассуждение. Здесь из общего знания о температуре и показаниях термометра делается конкретный вывод о погодных условиях на улице.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.2.11	**Развернутый ответ:** на первый взгляд, компьютерная мышь и живая мышь имеют внешнее сходство: оба объекта имеют «хвост» (у компьютерной – провод, у живой – анатомическая часть); обе могут «бегать» по поверхности (компьютерная – по коврику, живая – по полу); обе иногда издают тихие звуки (компьютерная – при клике, живая – писк). Ложный вывод, к которому может привести такая аналогия: Поскольку компьютерная мышь похожа на живую, она тоже может быть домашним питомцем. Значит, стоит завести её как животное: кормить, гладить, играть с ней, а если она сломается – везти ее к ветеринару. Почему это ложная аналогия: - разная природа объектов: живая мышь – биологический организм, нуждающийся в пище, воде, уходе; компьютерная мышь – технический девайс, работающий от электричества и не требующий биологического ухода; - разные функции: живая мышь служит источником пищи, объектом научных исследований или домашним животным; компьютерная мышь – инструмент ввода для компьютера; - несовместимые свойства: живую мышь нельзя «перезагрузить» или «починить паяльником»; компьютерную мышь нельзя «выпустить на волю» или «накормить».	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.2.12	**Правильный ответ:** 1-В,2-Б,3-А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.2.13	**Правильный ответ:** г → б → а → д → в.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.2.14	**Правильный ответ:** 2 **Обоснование:** теория – это система знаний. В отличие от факта, она объясняет причины и связи, объединяя множество данных в единую модель.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

ПК1.2.15	**Правильные ответы:** а, б, в, д. **Обоснование:** научная теория обладает системой понятий и законов (а), объясняет и предсказывает (б), внутренне согласована (в) и эвристична (д). Эмпирическая непроверяемость (г) - признак псевдонауки или метафизики, а не научной теории.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.2.16	**Примерный ответ:** исследовательская программа - структура с «жёстким ядром» (базовые принципы, не подлежащие опровержению) и «защитным поясом» (вспомогательные гипотезы, которые можно корректировать). Прогрессивная программа теоретически предсказывает новые факты, которые затем подтвержруются. Вырождающаяся - лишь подстраивает защитный пояс задним числом для объяснения уже известных аномалий, не давая новых предсказаний.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.2.17	**Правильные ответы:** 1–Б, 2–Г, 3–В, 4–А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.2.18	**Правильный ответ:** в → а → г → б → д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.2.19	**Правильный ответ:** 2. **Обоснование:** фраза «инновация в транспортно-логистической системе - внедрённое новшество с подтверждённой ценностью и стабильным использованием» отсекает просто «новые штуки» и оставляет только то, что реально работает и приносит пользу. Примеры для транспорта и логистики: • внедрили систему динамического распределения заказов между курьерами (алгоритм реально назначает рейсы, диспетчеры им пользуются); • поставили RFID-метки на палеты в порту - они считываются на воротах, данные идут в учётную систему; • запустили маршрут с электрофургонами и зарядной инфраструктурой - машины ездят, зарядка есть, график соблюдается. Ключевое: есть факт внедрения - процесс, оборудование, ПО реально применяются.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.2.20	**Правильный ответ:** 1, 2, 4. **Обоснование:** 1. Научно-технический прогресс. Именно благодаря НТП появляются новые технологии: системы управления складом (WMS), транспортный менеджмент (TMS), IoT-датчики для отслеживания грузов, искусственный интеллект для прогнозирования спроса, роботизация складских операций. Без новых технических и технологических решений сама возможность прорывных изменений в логистике была бы невозможна.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	2. Цены на топливо и другие материальные ресурсы. Это важный экономический фактор. Колебания цен напрямую влияют на операционные расходы. В ответ на рост цен компании ищут инновации: переходят на более экономичные или экологичные виды топлива (электротранспорт, водород), оптимизируют маршруты для снижения пробега, внедряют системы мониторинга расхода ГСМ. 4. Инфраструктура логистической системы. Состояние и уровень развития инфраструктуры (дороги, порты, терминалы, складские комплексы, сети связи) создают базу для внедрения инноваций. Например, без современной цифровой инфраструктуры невозможно полноценно развернуть системы отслеживания в реальном времени или обеспечить интеграцию разных ИТ-решений. Почему не подходит вариант 3? Цвет фирменного стиля компании - это элемент брендинга и корпоративной идентичности. Он не оказывает прямого влияния на функциональные возможности, эффективность или способность системы к технологическим изменениям. Инновационное развитие определяется техническими, экономическими и инфраструктурными факторами, а не визуальной идентификацией.	
ПК1.2.21	**Примерный ответ:** в заключительную стадию этого инновационного цикла (после создания концепции) в рамках представленного кейса входит создание приложения-калькулятора для расчета экономической эффективности (стоимость, тарифы, вес).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.2.22	**Правильный ответ:** 1–Б, 2–А, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.2.23	**Правильный ответ:** б → д → г → а → в.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.2.24	**Правильный ответ:** 2. **Обоснование:** Внедрённое новшество с подтверждённой ценностью (экономической, технологической, социальной) и стабильным использованием - это не идея на бумаге и не прототип в лаборатории. Новшество уже стоит в цепочке: его используют люди, техника, процессы. Примеры для транспорта и логистики: – внедрили систему динамического распределения заказов между курьерами (алгоритм реально назначает рейсы, диспетчеры им пользуются); – поставили RFID-метки на палеты в порту - они считываются на воротах, данные идут в учётную систему;	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	– запустили маршрут с электрофургонами и зарядной инфраструктурой - машины ездят, зарядка есть, график соблюдается. Ключевое слово: есть факт внедрения - процесс, оборудование, ПО реально применяются.	
ПК1.2.25	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** IoT (а), блокчейн (б), AI/ML (г) и роботизация (д) - ключевые цифровые технологии, трансформирующие логистику. Водяные цвета для маркировки (в) - это расходный материал, а не технологический драйвер инноваций.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.2.26	**Примерный ответ:** открытые инновации - подход, при котором компания использует внешние идеи, технологии и партнёрские разработки наряду с внутренними. Пример: логистический оператор совместно с техническим стартапом тестирует алгоритм маршрутизации на собственных данных и парке, а стартап дорабатывает продукт. Обе стороны получают выгоду: оператор - инновацию, стартап - данные и пилотную площадку.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.2.27	**Правильный ответ:** 1–Б, 2–А, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.2.28	**Правильный ответ:** б → д → г → а → в.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.2.29	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** технологии на рынке доступны (а), но ключевая проблема - человеческий фактор: сотрудники не готовы менять привычные процедуры, боятся автоматизации, не имеют навыков работы с новыми системами. Климат (в) и брендинг (г) не являются системными барьерами для инновационного процесса.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.3.30	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** грузооборот и объём (а), тарифы (б), структура операторов (г) и объём рынка услуг (д) - ключевые показатели транспортно-логистического рынка. Индекс доверия в сегменте роскоши (в) не относится к показателям рынка логистических услуг, это индикатор потребительского спроса в другом секторе.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.3.31	**Примерный ответ:** Ёмкость рынка - это максимально возможный объём продаж логистических услуг на определённой территории за период (в деньгах или натуральных единицах). Для расчёта нужны: объём грузооборота или перевозок в регионе, доля грузов, перевозимых наёмным транспортом (исключая собственный), средний тариф за единицу (ткм, контейнер, рейс). Формула:	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	объём × доля наёмного транспорта × тариф = ёмкость в денежном выражении.	
ПК1.3.32	**Правильный ответ:** 1 - В, 2 - А, 3 - Б, 4 - Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.3.33	**Правильная последовательность:** Д → Б → Г → А → Е → В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.3.34	**Правильный ответ:** Б) глубинные интервью с руководителями логистических служб 10–15 крупных и средних предприятий - потенциальных грузоотправителей региона. **Обоснование:** Для порта, работающего преимущественно с корпоративными клиентами и массовыми / генеральными грузами, критически важно понимать планы грузоотправителей, их требования к срокам, надёжности и стоимости услуг, а также барьеры для использования речного транспорта (в т. ч. из-за сезонности навигации). Глубинные интервью позволяют получить детализированные, качественные данные: выявить реальные потребности, оценить готовность переключаться на речной маршрут, понять, какие параметры сервиса (например, синхронизация с зимними автоперевозками или складскими мощностями) станут решающими. В отличие от массовых опросов (А, Г) или пользовательских отзывов (В), этот метод ориентирован именно на B2B-сегмент и даёт материал для формирования адресных коммерческих предложений и корректировки стратегии развития порта. Учитывая ваши предыдущие запросы по анализу грузопереработки, дислокации потоков и графиков движения флота, такой подход напрямую помогает планировать загрузку мощностей и выстраивать партнёрства.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.2.35	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** Экстраполяция (а), экспертные оценки (б), эконометрические модели (г) и опросы клиентов (д) - методы прогнозирования спроса. SWOT-анализ (в) - инструмент стратегического анализа внутренней и внешней среды компании, а не метод прогнозирования рыночного спроса.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.2.36	**Примерный ответ:** отраслевая сегментация делит рынок по отрасли клиента: например, агросектор (перевозка зерна, удобрений), нефтегаз (танкерные перевозки, трубопроводная логистика). Сегментация по типу груза делит рынок по физическим свойствам груза: например, наливные грузы, навалочные, генеральные, опасные, температурные. Одна отрасль может генерировать разные типы грузов: агросектор даёт и	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	навалочные (зерно), и температурные (мясо, овощи), и наливные (молоко, удобрения).	
ПК1.3.37	**Правильный ответ:** 1–Б, 2–В, 3–А, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.3.38	**Правильный ответ:** б → д → а → г → в.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК1.3.39	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** Доля рынка определяется как отношение выручки (или объёма услуг) компании к общему объёму рынка в денежном или натуральном выражении. Количество сотрудников (а), автомобилей (в) и складских площадей (г) характеризуют ресурсную базу, но не отражают реальную рыночную позицию, так как две компании с одинаковым парком могут иметь разные доли из-за разной эффективности использования.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК1.3.40	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** Налоговое законодательство (а), технологии (б), демография (г) и мировые цены (д) - факторы макросреды, которые невозможно контролировать со стороны отдельной компании. Смена логотипа конкурента (в) - это микросреда (конкретный конкурент), а не макроэкономический фактор.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.1.1	**Правильный ответ:** в. **Обоснование:** В бережливом производстве ценность определяется исключительно с точки зрения клиента: это свойства продукта/услуги, за которые он готов платить. Себестоимость (а), мнение руководства (б) и возможности оборудования (г) важны для организации процесса, но не определяют ценность напрямую.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.1.2	**Правильный ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.1.3	**Правильный ответ:** а → б → в → г → д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.1.4	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** Поток единичных изделий позволяет передавать изделия по одному, сокращая запасы и время пролеживания, повышая гибкость и скорость реакции на изменения спроса. Увеличение НЗП (а), рост переналадок (в) и снижение качества (г) - это либо нежелательные эффекты, либо нехарактерные последствия.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.1.5	**Правильные ответы:** а, б, в, г, д, е, ж. **Обоснование:** Классическая модель Тайити Оно включает 7 видов потерь: перепроизводство, за-	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	пасы, транспортировка, ожидание, излишняя обработка, лишние движения, брак. Потенциал сотрудников (з) - это дополнение, часто добавляемое в расширенных моделях, но не входит в исходные 7 потерь.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.1.6	**Примерный ответ:** выталкивающая система производит по плану «сверху вниз», ориентируясь на прогноз: например, цех штампует детали по месячному плану, даже если сборочный участок не готов их принять. Вытягивающая система работает по сигналу «снизу»: сборочный участок «забирает» детали по мере необходимости, а предыдущий участок производит ровно столько, сколько забрали. Пример вытягивания — система Канбан: карточка сигнализирует о необходимости пополнения запаса.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.1.7	**Правильный ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.1.8	**Ответ:** а → б → в → г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.1.9	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** Poka-Yoke - это «защита от дурака»: конструктивные, визуальные или процедурные решения, которые предотвращают ошибки либо делают их сразу заметными. Это снижает дефекты без необходимости тотального контроля. Остальные варианты не отражают суть метода.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.1.10	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** Бережливое производство строится на ценности для клиента (а), устранении потерь (б), системе вытягивания (г) и культуре постоянного улучшения (д). Работа партиями (в) - традиционный подход, который как раз и критикуется в lean за создание запасов и задержек.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.1.11	**Примерный ответ:** Стандартизация работы - это описание оптимальной последовательности операций, времени цикла, критериев качества и безопасности. Она нужна, чтобы обеспечить воспроизводимость результатов, снизить вариабельность, упростить обучение и выявить отклонения для дальнейшего улучшения.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.1.12	**Ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.1.13	**Ответ:** а → б → в → г → д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи

ПК2.2.14	**Правильный ответ:** в. **Обоснование:** время такта - это целевой ритм производства: доступное время делится на спрос. Оно задаёт темп, с которым нужно выпускать продукцию, чтобы удовлетворить клиента. Фактическая скорость (а), максимум выпуска (б) и время переналадки (г) — другие метрики.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.2.15	**Правильные ответы:** а, б, в, д. **Обоснование:** Время цикла/такта (а), НЗП (б), брак (в) и переналадка (д) - ключевые метрики потерь и эффективности потока. Количество сотрудников (г) может меняться, но само по себе не является показателем эффективности.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.2.16	**Примерный ответ:** Метод «5 почему» последовательно углубляет понимание проблемы, отсекая симптомы и выявляя истинные причины. Пример: дефект детали → оператор не проверил размер → не было инструкции → не было стандарта контроля → не назначен ответственный за актуализацию стандартов. Корневая причина — отсутствие владельца стандартов, а не ошибка оператора.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.2.17	**Правильный ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.2.18	**Правильный ответ:** 4 → 1 → 3 → 6 → 5 → 2	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.2.19	**Правильный ответ:** в **Обоснование:** неотъемлемый (внутрихозяйственный) риск - это подверженность отчётности или отдельной статьи искажениям до того, как вступают в действие контрольные процедуры организации. Он обусловлен природой самого бизнеса, отраслевой спецификой, сложностью операций, экономической обстановкой и не зависит от аудитора или системы внутреннего контроля. Риск средств контроля - риск того, что внутренний контроль не предотвратит и не выявит уже возникшее искажение. Риск необнаружения - риск того, что сам аудитор не обнаружит искажение в ходе процедур. Приемлемый аудиторский риск - общий уровень риска, который аудитор готов принять, это целевая величина, а не компонент, характеризующий источник искажений. Таким образом, именно неотъемлемый риск описывает искажения «до контроля».	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.2.20	**Правильный ответ:** а, б, в, д, е. **Обоснование:** обновлённая модель COSO ERM 2017 г. «Интеграция с корпоративным управлением и стратегией» содержит пять взаимосвязанных компонентов: 1) управление и культура	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	(включая этику), 2) стратегия и целеполагание, 3) эффективность (performance - оценка рисков и их приоритизация), 4) обзор и пересмотр, 5) информация, коммуникация и отчётность. Финансовое планирование бюджета не является самостоятельным компонентом модели COSO ERM - это элемент финансового менеджмента, который может учитывать риски, но в архитектуру framework не входит.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.2.21	**Примерный ответ:** принятие - организация сознательно не принимает мер по снижению риска, если он в пределах риск-аппетита. Пример: риск мелких кассовых расхождений. Применяется, если стоимость контроля превышает потенциальный ущерб. Снижение - внедрение контрольных процедур, уменьшающих вероятность или последствия риска. Пример: разделение полномочий, авторизация, сверки. Наиболее распространённая стратегия для операционных рисков. Передача - перенос риска на третью сторону. Пример: страхование имущества, аутсорсинг функции, хеджирование валютных рисков. Не устраняет риск, но перераспределяет финансовые последствия. Отказ - прекращение деятельности, порождающей риск. Пример: выход с рынка, закрытие направления бизнеса. Применяется, если риск превышает риск-аппетит и не поддаётся снижению. Факторы выбора: уровень остаточного риска, стоимость и эффективность мер контроля, стратегические цели, нормативные требования, риск-аппетит организации.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.2.22	**Ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.2.23	**Правильный ответ:** д → б → г → а → в.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.2.24	**Правильный ответ:** а. **Обоснование:** интегрированность означает, что риски разных типов (стратегические, операционные, финансовые) управляются в едином контуре, с общей методологией, реестром и увязкой со стратегией. Страхование (б), один сотрудник (в) и ПО (г) - инструменты, а не признак интеграции.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.2.25	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** ISO 31000 определяет принципы: интегрированность (а), структурированность (б), использование лучшей информации (г), учёт человеческих факторов (д). Исключение всех рис-	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный

	ков (в) прямо противоречит концепции - риск-менеджмент управляет рисками, а не устраняет их полностью.	0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.2.26	**Примерный ответ:** ИСУР объединяет все типы рисков (стратегические, операционные, финансовые, системные) в едином контуре с общей методологией, реестром и привязкой к стратегическим целям. Разрозненный риск-менеджмент - это когда каждое подразделение управляет «своими» рисками самостоятельно, без координации и общей картины. ИСУР даёт руководству агрегированный профиль риска всей организации, а не сумму изолированных отчётов.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.2.27	**Правильный ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.2.28	**Правильный ответ:** в → б → г → а → д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.2.29	**Правильный ответ:** а. **Обоснование:** Риск = вероятность * ущерб. Это базовая формула количественной оценки, позволяющая сравнивать риски между собой. Максимальный ущерб (б) - сценарий «наихудшего случая», а не ожидаемое значение. Средний по отрасли (в) и страховые премии (г) не отражают специфику конкретного риска.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.3.30	**Правильные ответы:** а, б, в, д. **Обоснование:** Тип структуры определяется тем, что и в каком объёме производится (а), какие стандарты качества требуются (б), насколько спрос неравномерен (в) и насколько производство зависит от внешних партнёров (д). Цвет стен (г) не является управленческим фактором при выборе структуры.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.3.31	**Примерный ответ:** Стратегия задаёт долгосрочное направление, целевые рынки, конкурентные позиции и ключевые преимущества предприятия. Тактика - это набор оперативных решений, планов и действий (распределение мощностей, запуск партий, управление запасами), которые реализуют стратегические цели в конкретных условиях. Остальные варианты искажают смысл понятий: в (а) перепутаны роли, (в) игнорирует содержательную разницу, (г) отрицает управленческую логику «цель → план → исполнение».	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.3.32	**Правильные ответы:** А-2, Б-4, В-3.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.3.33	**Правильный ответ:** В → Г → Б → А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи

ПК2.3.34	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** метод позволяет выявлять, анализировать и снижать уровень рисков до того, когда они станут проблемами, способными нарушить достижение целей компании.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.3.35	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** Lean (а), автоматизированный контроль (б), оптимизация логистики (г) и стандартизация (д) позволяют снижать потери и издержки, сохраняя или повышая качество. Сокращение персонала без анализа (в) может привести к срыву сроков и ухудшению качества, поэтому это не является корректной тактикой.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.3.36	**Примерный ответ:** MRP, Kanban и JIT - это операционные/тактические инструменты, которые напрямую управляют потоками материалов, заказами и запасами на производстве.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.3.37	**Правильные ответы:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.3.38	**Ответ:** в → г → а → б → д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК2.3.39	**Правильный ответ:** а. **Обоснование:** Expected Loss = Probability × Impact. Это базовая формула количественной оценки, позволяющая сравнивать риски между собой. Максимальный ущерб (б) - сценарий «наихудшего случая», а не ожидаемое значение. Средний по отрасли (в) и страховые премии (г) не отражают специфику конкретного риска.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК2.3.40	**Правильные ответы:** а, б, в, д **Обоснование:** внутренние регламенты и политика управления рисками — базовые документы, определяющие принципы, процедуры и ответственность в системе риск-менеджмента. Реестр и карта рисков содержат фактические данные об идентифицированных рисках, их оценках и статусе управления. Протоколы заседаний подтверждают, как руководство принимает решения по рискам, оценивает приоритеты и выделяет ресурсы. Результаты предыдущих проверок и отчёты внутреннего контроля дают историческую динамику, выявленные недостатки и статус их устранения. Личные переписки в мессенджерах — конфиденциальная коммуникация, не предназначенная для аудита; её использование нарушает принципы	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	этики и защиты персональных данных. Анонимные жалобы на внешних сайтах не являются надёжным и проверяемым источником: они не подтверждены, могут быть искажены или предвзяты, и не входят в состав официальной документации организации.	
ПК3.1.1	**Примерный ответ:** оценка результатов помогает определить эффективность принятых решений, выявить возможные ошибки и при необходимости скорректировать дальнейшие действия организации.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.1.2	**Правильный ответ:** А-2,Б-4,В-1,Г-3	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.1.3	**Правильный ответ:** б→г→в→а.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.1.4	**Правильный ответ:** а **Обоснование:** целенаправленный выбор обучения, связанного с реальными рабочими задачами, повышает мотивацию, ускоряет применение знаний и обеспечивает измеримый профессиональный рост. Обучение «впрок» или «для галочки» часто не даёт практического эффекта и расходует ценные ресурсы времени и внимания	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.1.5	**Правильный ответ:** 1,2,4 **Обоснование:** Четкое распределение задач позволяют определить зону ответственности каждого участника и их результативность, предоставление понятной информации несет сокращение временных ресурсов, а поддержка обратной связи выполняет в том числе и контрольную функцию менеджмента.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.1.6	**Примерный ответ:** обратная связь помогает своевременно выявлять трудности, учитывать мнение сотрудников и повышать эффективность совместной работы. Это способствует более успешному управлению рисками и улучшает взаимодействие в коллективе.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.1.7	**Правильный ответ:** А-2,Б-1,В-4,Г-3	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.1.8	**Правильный ответ:** б→а→г→в.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.1.9	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Дескриптивная аналитика отвечает на вопрос «Что произошло?», а предиктивная – «Что может произойти?». Главная ценность	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	предиктивной аналитики – переход от реактивного управления к проактивному, что позволяет предотвратить негативные сценарии.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.1.10	**Правильный ответ:** А, В, Г. **Обоснование:** eNPS измеряет вовлеченность, Time to Fill – эффективность рекрутмента, Retention Rate – качество удержания талантов. Количество комнат отдыха (Б) – это инфраструктурный показатель, не отражающий эффективность управления персоналом.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.1.11	**Примерный ответ:** опыт сотрудника (EX) – это совокупность всех впечатлений и взаимодействий, которые сотрудник получает от компании на протяжении всего жизненного цикла (от кандидата до «алумни»), аналогично тому, как клиентский опыт (CX) выстраивается для покупателей. Три ключевые составляющие: Физическое/цифровое рабочее место (эргономика, удобные ИТ-инструменты). Корпоративная культура (ценности, атмосфера, стиль лидерства). Организационные процессы (простота оформления отпусков, прозрачность оценки, качество онбординга)	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.1.12	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.1.13	**Правильный ответ**: Г, Б, А, В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.2.14	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Agile HR заимствует принципы гибкой разработки ПО. Его суть не в хаосе или отсутствии отчетности, а в гибкости, фокусе на ценности для сотрудника (пользователя) и способности быстро менять HR-практики в ответ на запросы бизнеса.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.2.15	**Правильный ответ:** А, В, Г. **Обоснование:** EVP – это совокупность всех выгод (материальных и нематериальных), которые сотрудник получает в обмен на свои навыки и время. Микроменеджмент (Б) является демотивирующим фактором и разрушает EVP, а не формирует его	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.2.16	**Примерный ответ:** «Кафетерий льгот» – это система нематериальной и материальной мотивации, при которой сотрудник получает определенный балльный бюджет и может самостоятельно выбрать из предложенного списка те льготы, которые наиболее актуальны лично для него	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный

	(например, ДМС, оплата спорта, обучение или дополнительные выходные). Два преимущества для работодателя: Повышение воспринимаемой ценности соцпакета при фиксированном бюджете (сотрудник ценит то, что выбрал сам). Учет разнообразных потребностей разных поколений и категорий сотрудников, что усиливает HR-бренд.	0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.2.17	**Правильный ответ:** А-2, Б-1, В-3, Г-4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.2.18	**Правильный ответ:** 1 → 3 → 2 → 5 → 6 → 4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.2.19	**Правильный ответ:** б **Обоснование:** метод Монте-Карло - это стохастический (вероятностный) метод количественной оценки риска, при котором входным переменным (стоимость, длительность, вероятность событий) задаётся случайное распределение, а затем с помощью многократной (тысячи и десятки тысяч итераций) генерации сценариев строится распределение возможных исходов. Это позволяет получить вероятность каждого уровня потерь и построить кривую распределения риска. Анализ чувствительности варьирует один или несколько параметров, но без случайного распределения - он показывает, к какому параметру результат наиболее чувствителен, а не вероятность исходов. Метод экспертных оценок опирается на суждения специалистов, а не на математическое моделирование. Анализ дерева отказов вычисляет вероятность отказов на основе логической структуры событий, а не через генерацию случайных сценариев.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.2.20	**Правильный ответ:** б, г, е. **Обоснование:** Тестирование операционной эффективности отвечает на вопрос «работает ли контроль так, как задумано, на практике». Проверка подписей на выборке документов подтверждает, что контроль авторизации фактически применяется и исполняется. Прослеживание конкретной транзакции через все этапы (walkthrough) показывает, что контрольные точки срабатывают в реальном процессе. Наблюдение за инвентаризацией — прямой способ убедиться, что процедура выполняется согласно регламенту. Опрос сотрудников и анализ организационной структуры — это процедуры оценки **дизайна** контроля (запроектирован ли контроль надлежащим образом), а не его операционной эффективности. Сравнение фактических и прогнозных данных — аналитическая процедура, которая	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	может выявить отклонения, но не проверяет конкретный контроль на эффективность исполнения.	
ПК3.2.21	**Ожидаемый ответ:** KRI (Key Risk Indicators) - метрики, отражающие изменение уровня риска и служащие ранним сигналом о росте вероятности неблагоприятного события. Примеры: число инцидентов ИБ за месяц, доля просроченных счетов, текучесть ключевого персонала. KCI (Key Control Indicators) - метрики, отражающие состояние и эффективность контрольных процедур. Примеры: доля авторизованных транзакций, частота выполнения сверки, количество ошибок, выявленных контролем. Различие: KRI направлены на уровень риска, KCI - на работоспособность контролей, снижающих этот риск. Взаимосвязь: рост KRI при стабильном KCI указывает на то, что существующие контроли недостаточны; рост KRI при падении KCI - на ослабление контроля. Требования к эффективному использованию: измеримость, регулярность сбора данных, наличие пороговых значений (зелёная / жёлтая / красная зоны), связь с конкретным риском, одобрение руководством, интеграция в отчётность, назначение ответственных за реакцию на срабатывание индикатора.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.2.22	**Правильный ответ:** А-1, Б-2, В-3, Г-4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.2.23	**Правильный ответ:** 2 → 6 → 1 → 4 → 3 → 5	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.2.24	**Правильный ответ:** в **Обоснование:** Карта рисков (риск-матрица) и реестр рисков - основные документы, в которых организация фиксирует идентифицированные риски, их оценку (вероятность и последствия), владельцев, применяемые контрольные процедуры и стратегии реагирования. Именно этот документ аудитор проверяет на полноту, корректность оценки, актуальность статусов и соответствие фактическим процедурам. Отчёт о финансовых результатах отражает финансовые показатели, а не систему управления рисками. Учётная политика регламентирует бухгалтерский учёт, а не идентификацию и оценку рисков.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.2.25	**Правильный ответ:** а, б, в, д, е. **Обоснование:** Уровень существенности напрямую связан с аудиторским риском: чем ниже уровень существенности, тем ниже должен быть приемлемый риск. Риск-аппетит организации задаёт общую толерантность к риску, в рамках которой аудитор определяет допустимую вероятность не выявления существенных нарушений.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	Требования регулятора (например, ЦБ РФ для банков) задают минимально допустимое качество проверки. Ожидания пользователей - совета директоров, акционеров - определяют, какой уровень гарантий от них требуется. Стоимость аудиторских процедур влияет на **объём** тестирования, но не на **установку** уровня приемлемого риска. Приемлемый риск определяется профессиональным суждением, основанным на целях проверки и интересах пользователей, а не на бюджете. Личные предпочтения аудитора не должны влиять на профессиональное суждение - оно опирается на стандарты и факторы, не связанные с личными взглядами.	
ПК3.2.26	**Ожидаемый ответ:** Внутренний аудит обеспечивает независимую и объективную оценку адекватности и эффективности системы риск-менеджмента. Задачи: оценка полноты идентификации рисков, проверка корректности методологии оценки, тестирование операционной эффективности контрольных процедур, оценка качества мониторинга и отчётности о рисках, проверка соответствия стандартам COSO ERM / ISO 31000. Внутренний аудит предоставляет высшему руководству и аудиторскому комитету выводы о том, работает ли система риск-менеджмента так, как заявлено, и какие улучшения необходимы. Границы ответственности: внутренний аудит **не устанавливает** риск-аппетит, **не разрабатывает** реестр рисков, **не управляет** рисками напрямую и **не внедряет** контрольные процедуры. Эти функции относятся к руководству организации и владельцам рисков. Аудит оценивает, но не подменяет собой систему управления. Нарушение этого принципа ведёт к конфликту интересов и утрате независимости.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.2.27	**Правильный ответ:** А-1, Б-2, В-4, Г-3.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.2.28	**Правильный ответ:** 2 → 1 → 4 → 3 → 5	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.2.29	**Правильный ответ:** а **Обоснование:** Принцип разделения полномочий требует, чтобы ключевые этапы процесса - авторизация, исполнение, учёт и контроль - были распределены между разными сотрудниками так, чтобы ни один человек не мог единолично совершить и скрыть ошибку или мошенничество. Когда один сотрудник инициирует, проверяет и подписывает платёж, он полностью контролирует транзакцию без независимой проверки, что создаёт условия для несанкционированных действий. Принцип документирования относится к	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	наличию и оформлению подтверждающих записей, а не к распределению ролей. Принцип периодической оценки - регулярный пересмотр системы контроля. Принцип непрерывности деятельности - обеспечение работы системы при сбоях. Все они важны, но в данной ситуации нарушено именно разделение полномочий.	
ПК3.3.30	**Правильный ответ:** а, б, в, д, е. **Обоснование:** Эскалация на уровень совета директоров или аудиторского комитета обязательна, когда выявленная проблема выходит за рамки полномочий исполнительного руководства или представляет угрозу для всей организации. Риск существенных финансовых потерь затрагивает интересы акционеров. Игнорирование руководством выявленного недостатка означает, что внутренняя система реагирования не работает и требуется внешний контроль. Разногласия с руководством по классификации риска могут означать, что руководство намеренно занижает оценку - это требует независимого решения. Признаки мошенничества с участием высшего руководства - классический случай эскалации, поскольку аудит подчиняется руководству и не может расследовать само руководство. Несоответствие требованиям регулятора, грозящее санкциями, затрагивает корпоративные интересы в целом.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.3.31	Ожидаемый ответ: Реестр рисков - структурированный документ (обычно электронный), содержащий перечень всех идентифицированных рисков организации с их описанием, оценкой и статусом управления. Обязательные атрибуты: идентификатор риска, описание риска и его причин, владелец риска, присущий риск (оценка до контроля), применяемые контрольные процедуры, остаточный риск (оценка после контроля), стратегия реагирования (принятие, снижение, передача, отказ), статус (открыт/закрыт), дата последнего обновления, KRI при наличии. Частота обновления - не реже одного раза в квартал, а также при существенных изменениях в деятельности организации, появлении новых рисков или реализации существующих. Внутренний аудит верифицирует реестр: проверяет полноту идентификации рисков, корректность оценок, соответствие заявленных контрольных процедур фактически применяемым, актуальность статусов, а также обоснованность оценок остаточного риска.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.3.32	**Правильный ответ:** А-1, Б-2, В-3, Г-4	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи

ПК3.3.33	**Правильный ответ:** 1 → 4 → 3 → 6 → 2 → 5 **.**	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.33.34	**Правильный ответ:** б **Обоснование:** согласно Международным стандартам профессиональной практики внутреннего аудита (IIA), при выявлении признаков мошенничества внутренний аудитор обязан оценить ситуацию и эскалировать её на соответствующий уровень управления, включая совет директоров или аудиторский комитет, особенно если мошенничество затрагивает высшее руководство или может привести к существенным потерям. Внутренний аудит не является следственным органом и не обладает полномочиями проводить допросы подозреваемых, изымать документы или применять принуждение - это функции службы безопасности или правоохранительных органов. Игнорирование признаков нарушает профессиональную обязанность проявлять должную профессиональную заботливость. Обсуждение с подозреваемым может привести к уничтожению улик и компрометации расследования. Правильный порядок: зафиксировать признаки, оценить достаточность данных, эскалировать на высший уровень, при необходимости - рекомендовать привлечение профильных специалистов.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.3.35	**Правильный ответ:** а, б, в, д **Обоснование:** Внутренние регламенты и политика управления рисками - базовые документы, определяющие принципы, процедуры и ответственность в системе риск-менеджмента. Реестр и карта рисков содержат фактические данные об идентифицированных рисках, их оценках и статусе управления. Протоколы заседаний подтверждают, как руководство принимает решения по рискам, оценивает приоритеты и выделяет ресурсы. Результаты предыдущих проверок и отчёты внутреннего контроля дают историческую динамику, выявленные недостатки и статус их устранения. Личные переписки в мессенджерах - конфиденциальная коммуникация, не предназначенная для аудита; её использование нарушает принципы этики и защиты персональных данных. Анонимные жалобы на внешних сайтах не являются надёжным и проверяемым источником: они не подтверждены, могут быть искажены или предвзяты, и не входят в состав официальной документации организации.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.3.36	**Правильный ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи

ПК3.3.37	**Примерный ответ:** индивидуальный план развития (IDP) – это персональный документ, создаваемый совместно сотрудником и его руководителем, который описывает цели профессионального роста и конкретные шаги для их достижения на определенный период. Два обязательных условия эффективности: Цели развития должны быть согласованы как с личными амбициями сотрудника, так и с бизнес-потребностями компании. Наличие выделенных ресурсов (время, бюджет на обучение, доступ к ментору или новым проектам) и регулярный пересмотр прогресса (не реже раза в квартал).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.3.38	**Правильный ответ**: Б, А, В, Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК3.3.39	**Правильный ответ**: в **Обоснование:** Ассессмент-центр - это комплексный метод оценки, который включает деловые игры, кейсы, групповые дискуссии и индивидуальные задания. Он позволяет наблюдать за реальным поведением кандидатов в смоделированных управленческих ситуациях, фиксировать проявления лидерских качеств, навыков принятия решений, коммуникации и работы в команде. Анкетирование даёт только самоописание и не показывает реальные навыки. Тестирование знаний оценивает компетентность, но не поведенческие компетенции. Проверка рекомендаций полезна для верификации опыта, но носит субъективный характер и не позволяет оценить потенциал кандидата в новых условиях.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК3.3.40	**Правильный ответ**: а, б, в, д, е **Обоснование:** Публичное признание повышает статус сотрудника в коллективе и усиливает чувство значимости его вклада. Гибкий график и удалённая работа улучшают баланс «работа - личная жизнь», что является важным фактором удовлетворённости. Регулярная обратная связь помогает сотруднику понимать свои сильные стороны и зоны развития, чувствовать поддержку. Возможности роста (обучение, ротации, карьерные треки) мотивируют на долгосрочную работу в компании. Корпоративные традиции укрепляют командный дух и лояльность к организации. Ежегодная индексация зарплаты - это элемент материальной, а не нематериальной мотивации.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.1.1	**Правильные ответы:** 1-В, 2-Г, 3-Б, 4-А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.1.2	**Правильный ответ:** В, Г, А, Б.	1 б. – совпадение с верным ответом;

		0 б. – остальные случаи
ПК4.1.3	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Канбан является визуальным инструментом управления потоками в концепции Бережливого производства (Lean). Его главная тактическая задача – связать темп производства с реальным спросом, что позволяет резко сократить запасы НЗП, выявить «узкие места» и повысить общую гибкость системы.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.1.4	**Правильные ответы:** Б,Г **Обоснование:** Стратегия массового производства ориентирована на выпуск больших партий однородной продукции с использованием специализированного оборудования, что обеспечивает минимальные удельные издержки (эффект масштаба). Высокая кастомизация (А) и использование универсального оборудования (В) являются признаками единичного или мелкосерийного производства.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.1.5	**Примерный ответ:** Производственная стратегия – это долгосрочный план развития производственной подсистемы предприятия, включающий совокупность структурных (мощности, технологии, вертикальная интеграция) и инфраструктурных (качество, планирование, персонал) решений, направленных на поддержку и реализацию общей корпоративной стратегии. Четыре базовых конкурентных приоритета: Себестоимость (Cost): Лидерство по издержкам, предложение продукции по самой низкой цене. Качество (Quality): Высокие эксплуатационные характеристики продукта или стабильность процессов (отсутствие дефектов). Скорость/Надежность поставок (Delivery): Минимальное время выполнения заказа или строгое соблюдение согласованных сроков. Гибкость (Flexibility): Способность быстро адаптировать объем выпуска (количественная гибкость) или ассортимент продукции (номенклатурная гибкость) под изменяющийся спрос.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.1.6	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-Г, 3-А, 4-В	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.1.7	**Правильный ответ**: Б, Г, В, А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.1.8	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Остаточная политика позволяет предприятию в первую очередь направлять чистую прибыль на финансирование прибыльных инвестиционных проектов, минимизируя потребность в привлечении дорогостоящего внешнего капитала. Дивиденды выплачиваются только из «остатка», что оптимально для стадии роста.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

ПК4.1.9	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-В, 3-А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.1.10	**Правильный ответ**: В, Б, Г, А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.1.11	**Правильные ответы:** А,В,Г **Обоснование:** Эти коэффициенты характеризуют структуру капитала и зависимость предприятия от внешних заемных источников. Коэффициент текущей ликвидности (Б) относится к показателям краткосрочной платежеспособности (ликвидности), а не долгосрочной финансовой устойчивости.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.2.12	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-А, 3-В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.2.13	**Правильный ответ**: Б, Г, В, А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.2.14	**Правильные ответы:** А,В,Г **Обоснование:** Финансовая политика предприятия включает функциональные стратегии, находящиеся в зоне его контроля. Валютная политика ЦБ (Б) является элементом государственной макроэкономической политики, а не политики отдельного предприятия.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.2.15	**Правильные ответы:** А,В **Обоснование:** Консервативная политика направлена на минимизацию рисков (в т.ч. производственных сбоев), поэтому предполагает создание больших запасов и их надежное финансирование за счет стабильных долгосрочных или собственных источников. Варианты Б и Г характерны для агрессивной политики.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.2.16	**Примерный ответ:** Финансовая политика предприятия – это совокупность управленческих решений и практических действий по формированию, распределению и использованию финансовых ресурсов для достижения стратегических целей бизнеса. Три основных элемента: Финансовая стратегия (долгосрочные ориентиры и генеральный курс). Финансовый механизм (инструменты, методы и рычаги управления, например, система ценообразования или амортизации). Финансовое планирование (процесс разработки системы финансовых планов и плановых нормативов).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.2.17	**Примерный ответ:** Цикл оборотного капитала (ССС) – это период времени между моментом	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	оплаты предприятием сырья и материалов и моментом получения денежных средств от покупателей за реализованную продукцию. Формула: Срок оборота запасов + Срок оборота дебиторской задолженности – Срок оборота кредиторской задолженности. Влияние сокращения: Уменьшение длительности цикла высвобождает денежные средства из оборота, повышает ликвидность предприятия, снижает потребность в привлечении краткосрочных кредитов и, как следствие, снижает финансовые издержки и риски кассовых разрывов.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.2.18	**Примерный ответ:** Две основные цели: 1) максимизация текущего дохода акционеров (через высокие дивидендные выплаты). 2) максимизация рыночной стоимости предприятия (через реинвестирование прибыли в развитие и рост капитализации). Противоречие: Средства, выплачиваемые в виде дивидендов, изымаются из оборота и не могут быть использованы для финансирования инвестиционных проектов. Если проекты имеют высокую рентабельность, их финансирование за счет нераспределенной прибыли выгоднее для роста стоимости компании, чем выплата дивидендов, что создает конфликт интересов между акционерами, ориентированными на текущий доход, и теми, кто ориентирован на долгосрочный рост капитала.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.2.19	**Правильные ответы:** 1-В, 2-А, 3-Г, 4-Б.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.2.20	**Правильные ответы:** 1-В, 2-А, 3-Б, 4-Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.2.21	**Правильный ответ**: Б, Г, А, В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.2.22	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** Формула Уилсона (EOQ) математически находит точку, в которой предельные затраты на хранение дополнительной единицы запаса равны предельным затратам на размещение заказа. Именно баланс этих двух переменных издержек минимизирует общие логистические затраты	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.2.23	**Правильные ответы:** А,В,Г **Обоснование:** Затраты на хранение включают все издержки, связанные с содержанием единицы запаса в течение определенного времени. Затраты на оформление заказа (Б) относятся к затратам на	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный

	размещение заказа (Ordering costs), которые в моделях управления запасами рассматриваются как отдельная категория.	0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.2.24	**Примерный ответ:** страховой запас – это дополнительный объем материальных ресурсов или готовой продукции, поддерживаемый сверх ожидаемого спроса на время выполнения заказа, для защиты от неопределенности. Два ключевых фактора: Желаемый уровень обслуживания клиентов (Service Level) – вероятность отсутствия дефицита (например, 95% или 99%). Степень неопределенности: вариация (стандартное отклонение) спроса и/или вариация времени выполнения заказа (lead time) поставщиком.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.2.25	**Примерный ответ:** Суть JIT: Стратегия управления материальными потоками, при которой сырье, компоненты и готовая продукция поступают на следующий этап производства или к клиенту ровно в тот момент, когда они необходимы, что позволяет свести складские запасы к минимуму или нулю. Критически важное условие: Наличие высоконадежных поставщиков, способных гарантировать безупречное качество и осуществлять поставки малыми партиями с минимальным и строго фиксированным временем выполнения заказа (либо глубокая информационная интеграция систем поставщика и потребителя).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.2.26	**Правильные ответы**: 1-Б, 2-В, 3-А, 4-Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.2.27	**Правильный ответ**: Б → Г → А → В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.2.28	**Правильный ответ:** Б . **Обоснование:** автомобильный транспорт уступает железнодорожному или морскому в стоимости перевозки на большие расстояния (А) и зависит от пробок и погоды, не имея жесткого расписания как у поездов (В). Его главное конкурентное преимущество в ТЛС — высокая маневренность и возможность работы с малыми партиями, что критично для городского распределения.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.2.29	**Правильные ответы:** А, В, Г **Обоснование:** транспортная тара выполняет защитную, производственную (формирование грузовых мест для удобства работы погрузчиков) и информационную функции. Искусственное увеличение габаритов (Б) не является функцией тары, а лишь снижает эффективность использования полезного объема транспортного средства и склада.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

ПК4.3.30	**Правильные ответы:** 1-В, 2-А, 3-Б, 4-Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.3.31	**Примерный ответ:** производственный цикл – это календарный период времени с момента запуска сырья или материалов в производство до момента получения готовой продукции, прошедшей все стадии обработки и контрольные операции. Два основных пути сокращения: Переход от последовательного вида движения предметов труда к параллельному или параллельно-последовательному (перекрытие операций). Сокращение времени перерывов (межоперационного пролеживания, транспортировки) за счет улучшения организации рабочих мест и логистики внутри цеха.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.3.32	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-В, 3-Г, 4-А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.3.33	**Правильный ответ**: Б, А, В, Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.3.34	**Правильный ответ:** Б. **Обоснование:** При предметной специализации оборудование располагается в последовательности технологического процесса изготовления конкретной детали (поточная линия). Это исключает возвратные движения, сокращает время межоперационного пролеживания и транспортировки, что напрямую уменьшает длительность производственного цикла.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.3.35	**Правильные ответы:** А,В,Г **Обоснование:** Пропорциональность, непрерывность и ритмичность являются классическими принципами эффективной организации производства. Изолированность (Б) противоречит принципу прямоточности и комплексности, так как нарушает координацию материальных и информационных потоков.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.3.36	**Примерный ответ:** бригадная форма – это объединение работников разных специальностей и квалификаций в коллектив (бригаду) для выполнения общего объема работ с коллективной материальной ответственностью за конечный результат. Два условия эффективности: Наличие четкого, измеримого конечного результата труда, за который может отвечать вся бригада (например, сданный узел или выполненный объем строительно-монтажных работ). Возможность справедливого распределения коллективного заработка между членами бригады с	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

	учетом их личного вклада (например, через систему коэффициентов трудового участия – КТУ).	
ПК4.3.37	**Правильные ответы:** 1-Б, 2-В, 3-Г, 4-А.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.3.38	**Правильный ответ**: Б, Г, А, В.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК4.3.39	**Правильный ответ:** Б . **Обоснование:** Теория иерархии утверждает, что из-за асимметрии информации между менеджментом и рынком, эмиссия акций воспринимается инвесторами как сигнал о переоцененности компании, что ведет к падению курса. Поэтому менеджеры предпочитают сначала использовать внутренние, наименее затратные источники (нераспределенную прибыль), затем безопасный долг, и только при исчерпании этих возможностей прибегать к выпуску акций.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК4.3.40	**Правильные ответы:** Б,В,Г **Обоснование:** Хронический дефицит оборотных средств (Б), неспособность основного бизнеса генерировать деньги (В) и отсутствие мобильных собственных средств для покрытия обязательств (Г) являются классическими маркерами финансовой несостоятельности. Рост коэффициента ликвидности (А), напротив, обычно свидетельствует об укреплении платежеспособности.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК5.1.1	**Ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК5.1.2	**Ответ:** б → а → д → в → г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
ПК5.1.3	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** NPV дисконтирует будущие денежные потоки к текущему моменту по ставке, отражающей стоимость капитала и риски. Простой срок окупаемости (а), ROI без дисконтирования (в) и бухгалтерская прибыль (г) не учитывают временную стоимость денег.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
ПК5.1.4	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** Контрольные карты, Исикава, Парето и Six Sigma - классические инструменты управления качеством. SWOT (в) - стратегический анализ, не инструмент контроля качества в проекте.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.1.5	**Примерный ответ:** реестр рисков систематизирует угрозы и меры реагирования. Для проекта новой маршрутной сети в него войдут: 1) недостаточный пассажиропоток;	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	2) дефицит водителей и подвижного состава; 3) изменения в дорожной инфраструктуре (перекрытия, ремонт) в районе маршрута.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.1.6	**Ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
П5.1.7	**Ответ:** б → в → а → г → д. (Примечание: расчёт потребности (а) фактически ведётся на стадии планирования, но технологическая последовательность на стройплощадке — геодезия → земляные работы → устройство полотна → испытания)	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
П5.1.8	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** сильная матричная структура позволяет выделять руководителей проектов с реальными полномочиями, сохраняя доступ к ресурсам функциональных подразделений. Функциональная (а) тормозит межведомственное взаимодействие, чисто проектная (в) дублирует ресурсы при множестве проектов, отсутствие структуры (г) исключает системное управление.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.1.9	**Правильные ответы:** а, б, в, д. **Обоснование:** Жалобы клиентов (а), ручные операции и дубли (б), много подразделений и согласований (в), потери на разрывах (д) - явные сигналы о неэффективности. Стабильная работа (г) сама по себе не является признаком необходимости реинжиниринга: если процесс эффективен, радикальные изменения могут быть избыточны.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.1.10	**Примерный ответ:** автоматизация ускоряет и стандартизирует то, что уже есть, но не устраняет фундаментальные потери. BPR требует сначала переосмыслить процесс: убрать лишние шаги, объединить операции, изменить логику. Пример: автоматизация ручного ввода накладных ускорит ввод, но не устранит дублирование данных из разных источников. Реинжиниринг предложит единый источник данных и автоматическое формирование накладных — это уже другой процесс.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.1.11	**Ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
П5.1.12	**Ответ:** б → г → в → д → а.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
П5.1.13	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** Реинжиниринг по Хаммеру - это не «подкручивание» текущих процессов, а их радикальное переосмысление и перестройка для достижения скачка в показателях (стоимость, качество, скорость). Обычная оптимизация (а) и точечная автоматизация (г) не дают такого эффекта, а снижение затрат без структурных изменений (в) - лишь частный случай.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

П5.1.14	**Правильные ответы:** а, б, в, д. **Обоснование:** Владелец (а) задаёт направление и отвечает за результат. Представители подразделений (б) обеспечивают полноту картины и согласование. ИТ (в) оценивают реализуемость и интеграцию. Пользователи (д) дают реалистичные требования и помогают в тестировании. Внешние консультанты (г) могут участвовать, но не являются обязательным условием успеха.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.1.15	**Пример ответа: н**а этапе диагностики и проектирования (As-Is/To-Be) сопротивление проявляется в нежелании сотрудников делиться информацией, «приукрашивании» реальных сроков и сокрытии неформальных практик. Инструмент - воркшопы с участием самих исполнителей: это даёт ощущение причастности к изменениям и снижает страх «наказания» за раскрытие проблем. На этапе пилотного запуска сопротивление выражается в саботаже, игнорировании новых инструкций, возврате к старым шаблонам. Инструмент - «чемпионы изменений» из числа авторитетных сотрудников: они демонстрируют преимущества нового процесса и помогают коллегам адаптироваться. На этапе масштабирования и закрепления сопротивление связано с усталостью от изменений и недоверием к устойчивости нововведений. Инструмент - система быстрой обратной связи и видимые улучшения (например, сокращение рутинных действий на 30%): когда сотрудники видят конкретный выигрыш в своей ежедневной работе, лояльность к изменениям растёт.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.1.16	**Ответ:** б → а → в → г → д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
П5.2.17	**Ответ:** 1–Б, 2–А, 3–В. **Обоснование:** Диаграмма Исикавы («рыбий скелет») помогает структурировать возможные причины проблемы. Диаграмма Парето позволяет выделить наиболее значимые проблемы. Контрольные карты Шухарта отслеживают вариабельность процесса и сигнализируют о выходе из статистически управляемого состояния.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.2.18	**Правильный ответ:** в. **Обоснование:** СМК требует системного подхода: сначала выявить корневую причину несоответствия, затем разработать и внедрить корректирующие меры, а также механизмы предотвращения повторения проблемы. Это соответствует принципам процессного подхода и постоянного улучшения.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.2.19	**Правильные ответы:** а, б, в, д. **Обоснование:** Интеграция позволяет видеть риски на уровне процессов, заранее планировать меры и принимать решения на основе данных. Полное исключение дефектов (г) практически недостижимо даже при зрелой СМК.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный

		0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.2.20	**Пример ответа:** 1) Ошибка: СМК создают «для сертификата», без учёта реальных процессов. Способ избежать: начинать с диагностики и описания текущих процессов, вовлекать владельцев процессов в проектирование СМК. 2) Ошибка: перегруженность документацией, когда инструкции становятся нечитаемыми. Способ избежать: применять принцип «достаточно, но не избыточно»: документы должны быть понятными исполнителям и реально использоваться. 3) Ошибка: отсутствие регулярной оценки результативности и улучшений. Способ избежать: закрепить цикл PDCA, назначить KPI по качеству, проводить аудиты и анализ со стороны руководства не реже 1 раза в год (или чаще при необходимости).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.2.21	**Ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
П5.2.22	**Ответ:** а → б → в → г → д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
П5.2.23	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** по сути стандарта ИСО 9001, цель СМК - стабильно предоставлять продукцию и услуги, соответствующие требованиям потребителей и законодательным нормам, а также повышать удовлетворённость. Остальные варианты - инструменты и индикаторы, но не главный критерий результата.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.2.24	**Ответ:** б, в, д, е. **Обоснование:** Метод Монте-Карло - стохастическое моделирование с генерацией тысяч сценариев, даёт числовое распределение возможных потерь. Анализ дерева событий - количественный расчёт вероятностей исходов на основе условных вероятностей последовательных событий. VaR - статистическая мера максимальных потерь с заданным доверительным интервалом и временным горизонтом, выражается в денежных единицах. Анализ чувствительности - количественный расчёт изменения целевого показателя при вариации одного или нескольких входных параметров. Метод экспертных оценок и матрица «вероятность - последствия» - это качественные методы. Экспертная оценка использует шкалу (например, 1–5) на основе суждений, а не расчёта. Матрица, хотя может содержать числовые значения, по своей сути ранжирует риски по категориям, а не вычисляет количественную величину риска.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.2.25	**Примерный ответ:** внутренний аудит - непрерывная функция внутри организации: он оценивает ИСУР регулярно, проверяет процессы, помогает улучшать систему. Внешний аудит - незави-	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры

	симая проверка (по требованию регулятора, собственников или для сертификации): он опирается на работу внутренних аудиторов, но формирует собственное мнение. Дополнение: внешний аудитор может использовать результаты внутреннего аудита для снижения риска необнаружения и уменьшения объёма собственных тестов, если доверяет качеству работы внутренних аудиторов. Однако ответственность за итоговое заключение остаётся за внешним аудитором.	1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.2.26	**Ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
П5.2.27	**Ответ:** б → г → д → а → в.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
П5.2.28	**Правильный ответ:** а. **Обоснование:** риск необнаружения - это риск того, что аудиторские процедуры не выявят существенную ошибку или недостаток. Аудитор снижает этот риск за счёт увеличения объёма тестирования и использования более надёжных методов. Остальные варианты либо некорректны, либо описывают другие ситуации.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.2.29	**Правильные ответы:** а, б, в, д. **Обоснование:** Интервью (а), анализ документов (б), выборочное тестирование (в) и наблюдение (д) - стандартные методы сбора аудиторских доказательств. Астрологический прогноз (г) не является признанным методом и не имеет отношения к аудиту.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.3.30	**Примерный ответ:** внутренний контроль - это система процедур, встроенная в бизнес-процессы для предотвращения и обнаружения ошибок. Аудит - это независимая оценка того, насколько эта система работает. Пример: контроль - ежедневная сверка остатков склада и учётной системы; аудит — проверка аудитором выборки за квартал, чтобы подтвердить, что сверка действительно проводится и расхождения устраняются.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.3.31	**Ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
П5.3.32	**Ответ:** а → б → в → г → д.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
П5.3.33	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** надёжность аудиторского доказательства повышается, если оно получено из независимого источника, подтверждено разными методами (триангуляция) и документально оформлено. Доказательства только от проверяемой стороны (а), устные заявления (в) и без оформления (г) менее надёжны.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует

П5.3.34	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** финансовый ущерб (а), влияние на стратегию (б), регуляторные и репутационные последствия (г) и системность (д) определяют материальность замечания. Цвет папки (в) - бытовая деталь, не влияющая на оценку существенности.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.3.35	**Пример ответа:** комбинированный риск аудита = неотъемлемый риск × риск контроля × риск необнаружения. Если комбинированный риск высок, аудитор увеличивает объём процедур. Если по итогам проверки выявлены существенные недостатки, которые не устранены, аудитор выдаёт условно положительное или отрицательное мнение. Если риски контролируются и замечания несущественны - безусловно положительное.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.3.36	**Ответ:** 1–А, 2–Б, 3–В, 4–Г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
П5.3.37	**Ответ:** в → б → а → д → г.	1 б. – совпадение с верным ответом; 0 б. – остальные случаи
П5.3.38	**Правильный ответ:** б. **Обоснование:** Appetite to risk - это стратегический показатель, определяющий готовность организации принимать определённый уровень риска ради достижения целей. Это не конкретная сумма одного инцидента (а), не резерв (в) и не личное поведение руководителя (г).	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.3.39	**Правильные ответы:** а, б, г, д. **Обоснование:** Контекст включает внешние (а) и внутренние (б) факторы, стратегические цели (г) и интересы стейкхолдеров (д). Цвет корпоративной идентичности (в) - визуальный атрибут брендинга, не влияющий на риск-менеджмент.	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует
П5.3.40	**Примерный ответ:** Аппетит — общий уровень риска, который организация готова принять в pursuit стратегических целей (например, «мы готовы принять риск убытка до 5% от выручки для выхода на новый рынок»). Толерантность — максимально допустимое отклонение по конкретному показателю в рамках аппетита (например, «допустимое отклонение по операционным потерям — не более 2% от бюджета»). Аппетит задаёт границу «сколько риска готовы на себя взять», толерантность — «насколько можем отклониться, прежде чем поднимем тревогу».	3 б. – полнота ответа, изложение логичное, обоснованное, приведены примеры 1 б. – допущена одна ошибка/неточность / ответ правильный, но не полный 0 б. – ответ неправильный / ответ отсутствует