

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА
по направлению подготовки
38.04.02 «Менеджмент»**

**Направленность программы магистратуры
«Управление человеческими ресурсами организации»**

Москва – 2017

**Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

УТВЕРЖДАЮ

Ректор

_____ М.А. Эскиндаров

28 ноября 2017 г.

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА
по направлению подготовки
38.04.02 «Менеджмент»**

**Направленность программы магистратуры
«Управление человеческими ресурсами организации»**

*Рекомендовано Ученым советом Факультета менеджмента
(протокол №22 от 21 ноября 2017 г.)*

*Одобрено кафедрой «Управление персоналом и психология»
(протокол № 5 от 27 октября 2017 г.)*

Москва – 2017

УДК 378.244.6

ББК 65.291.9

Программа государственного экзамена по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Управление человеческими ресурсами организации» (уровень магистратуры, очная форма обучения)/ под ред. д.с.н. О.С. Осиповой. - М.: Финансовый университет, 2017. - 18 с.

Авторский коллектив: А.В. Трачук, Е.В.Арсенова, М.В.Полевая, О.С.Осипова, Н.В. Линдер.

Программа государственного экзамена по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Управление человеческими ресурсами организации» соответствует требованиям образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры), утвержденного приказом Финансового университета при Правительстве Российской Федерации от 30.12.2014 г. № 2571/о.

Программа содержит перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен, соответствующий теоретическому материалу, а также примеры комплексных профессионально-ориентированных заданий, перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену, рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену, критерии оценки результатов сдачи государственного экзамена.

© А.В. Трачук, 2017;

© Е.В.Арсенова, 2017;

© М.В. Полевая, 2017;

© О.С.Осипова, 2017;

© Н.В. Линдер, 2017;

© Финансовый университет, 2017;

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	55
	5
1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену	5
2. Примеры комплексных профессионально-ориентированных заданий	16
	8
3. Рекомендации по подготовке к государственному экзамену	181
4. Критерии оценки результатов сдачи государственного экзамена	192

Введение

В соответствии с образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры), утвержденного приказом Финансового университета при Правительстве Российской Федерации от 30.12.2014 г. № 2571/о государственный экзамен направлен на установление соответствия уровня профессиональной подготовки выпускников требованиям ОС ВО.

Программа государственного экзамена по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» разработана в соответствии:

- с требованиями образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры), утвержденного приказом Финансового университета при Правительстве Российской Федерации от 30.12.2014 г. № 2571/о;

- приказом Минобрнауки России от 29 июня 2015 г. № 636 «Об утверждении порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры».

1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену

1.1 Вопросы на основе содержания общепрофессиональных и профессиональных дисциплин направления подготовки

1. Основные этапы развития знания об управлении организацией.
Основные школы и направления.

2. Альтернативные модели поведения фирмы: максимизация прибыли, максимизация продаж, максимизация роста, управленческое поведение.

3. Риск и неопределенность. Источники делового риска. Расчет различных параметров риска. Измерение степени риска. Распределение вероятностей.

4. Организация. Выделение существенных признаков и современные подходы к ее изучению: ключевая идея, базовые понятия, инструменты. Новые типы организаций: виртуальные, многомерные, фрактальные и пр.

5. Стратегический процесс: последовательность и инструменты стратегического менеджера. Корректировка стратегии.

6. Корпоративная культура: технологии управления и формирования.

7. Сравнительный анализ жизненного цикла организации, проекта, товара, технологии. Основные этапы жизненного цикла по Адизесу: признаки и управленческие риски. Этапы жизненного цикла по Л. Грейнеру

8. Критерии эффективности управления организацией: основные подходы и методологии. Эволюция финансового подхода

9. Оценка эффективности организации: эволюция комплексного подхода. Эффективность организации: BSC-подход и подход Рамперсада (персональные стратегические карты).

10. Управление изменениями. Основные подходы: технологии и средства развития организации. Сопротивление изменениям: методы оценки, нейтрализации, устранения.

11. Управление технологическими и интеллектуальными ресурсами организации: подходы и технологии.

12. Экономика знаний и требования к управлению нематериальными активами.

13. Понятие и принципы построения самообучающихся организаций. Социально-психологические особенности формирования культуры самообучающейся организации.

14. Методы исследования удовлетворенности сотрудников в организации. Инструменты управления включенным поведением разных типов сотрудников организации.

15. Инновации в организации. Влияние нововведений в организации на поведение сотрудников.

16. Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия управленческих решений. Типология инструментов стратегического анализа.

17. Анализ методов и источников приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.

18. Анализ отраслевой структуры: прогнозирование прибыльности отрасли, позиционирования компании и стратегии изменения отраслевой структуры

19. Методы анализа ключевых факторов успеха. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту.

20. Анализ конкурентов и сегментации рынка. Анализ стратегических групп. Концепции стратегического позиционирования компании М. Портера, Д. Аакера, Г. Минцберга.

21. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.

22. Конкуренция и типы рынка. Анализ конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество на основе чувствительности к изменениям.

23. Современные технологии финансового планирования и прогнозирования (BSC, KPI и др.).

24. Критерии оптимального финансирования: по структуре пассива (финансовый рычаг), по краткосрочной структуре баланса (критерий ликвидности), по долгосрочной структуре баланса (правило «левой и правой руки»), по цене капитала (WACC).

25. Формирование экономической прибыли и экономической добавленной стоимости. EBITDA: особенности показателя и алгоритм расчета.

Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену

Основная литература:

1. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=424025>.

2. Родионова, Н. В. Методы исследования в менеджменте. Организация исследовательской деятельности. Модуль 1 [Электронный ресурс]: учебник / Н. В. Родионова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 415 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=491018>.

Дополнительная литература:

3. Гринспен А. Эпоха потрясений [Электронный ресурс]: Проблемы и перспективы мировой финансовой системы / Гринспен А., Гутман Т., Ионов В., - 3-е изд., доп. - М.:Альп. Бизнес Букс, 2016. - 520 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=926970>.

4. Кит П. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя: Пер. с англ. / П. Кит, Ф. Янг. — 5-е изд. .— СПб. : Питер, 2008 .— 623с.

5. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа: Пер. с англ. / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. — 12-е изд. .— М. ; СПб. ; Киев : Вильямс, 2013 .— 928 с. : ил. — То же [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=458559>.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины»

Полнотекстовые базы данных

1. <http://www.book.ru> - Электронно-библиотечная система ВООК.ru
2. <http://rucont.ru> - Электронно-библиотечная система РУКОНТ

3. <http://znanium.com> - ЭБС издательства «ИНФРА-М»
4. <http://grebennikon.ru/> - Электронная библиотека Издательского дома Гребенников
5. <http://www.biblioclub.ru> - Университетская библиотека online
6. <http://diss.rsl.ru/> - Электронная библиотека диссертаций
7. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.iteam.ru/> ITeam – Портал корпоративного управления
2. <http://www.bplan.ru> BPlan – профессиональный инструмент для бюджетирования
3. <http://www.balancedscorecard.org/> Balanced Scorecard Institute - Сбалансированная система показателей
4. <http://www.cfin.ru/> - корпоративный менеджмент

1.2 Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен по направленности программы магистратуры «Управление человеческими ресурсами организации»

1. Управление человеческими ресурсами организации: сущность, принципы, основные функции и технологии.
2. Эволюция места и роли HR-менеджмента в системе менеджериальных наук.
3. Методологические подходы в ЧР-менеджменте.
4. Стратегическая природа УЧР. Влияние миссии, целей организации, ее внешней и внутренней среды на формирование стратегии УЧР организации.
5. Управление человеческими ресурсами организации на различных этапах ее жизненного цикла.
6. Философия и стратегия управления человеческими ресурсами. Эволюция моделей, стратегий и систем управления человеческими ресурсами организации.
7. Стратегия УЧР и кадровая политика организации. Критерии оценки

эффективности кадровой политики организации. Влияние современных информационных технологий на совершенствование операционных моделей в ЧР-менеджменте.

8. Рекрутинг персонала, наем и высвобождение работников.

9. Адаптация персонала в организации.

10. Оценка работы персонала организации.

11. Аттестация работников организации.

12. Непрерывное обучение и развитие персонала. Требования к эффективному корпоративному обучению.

13. Технология обучения взрослых. Тренинг командообразования. Особенности группового взаимодействия.

14. Развитие личностного потенциала сотрудника, работа с талантами и кадровым резервом в организации. Повышение вовлеченности работников.

15. Взаимосвязь стратегии организации и организационной культуры. Управление организационной культурой. Влияния организационной культуры на организационную эффективность.

16. Управление человеческими ресурсами в транснациональных корпорациях.

17. Управление человеческими ресурсами в контексте задач инновационного развития. Роль ЧР-технологий в управлении изменениями организации.

18. Компетентностный подход в управлении человеческими ресурсами.

19. Влияние системы УЧР на формирование трудовой мотивации персонала организации.

20. Современные системы стимулирования труда персонала в отечественных компаниях.

21. Кадровый консалтинг и ЧР-аналитика. Основные ЧР-метрики.

22. Правовые основы управления человеческими ресурсами.

23. ЧР-брендинг организации. Правила формирования и продвижения ценностного предложения организации.

24. Социальное развитие организации в контексте стратегического управления организацией. Функции, методы и оценка управления социальным развитием организации.

25. Эффективное руководство и лидерство. Современные требования к ЧР-менеджеру.

Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену по вопросам направленности программы магистратуры «Управление человеческими ресурсами организации»

Нормативно-правовые акты и основная литература:

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. — М.: Юридическая литература, 2009.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ
3. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»

Основная литература:

1. Асалиев А.М. Экономика и управление человеческими ресурсами : Учебное пособие / А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, Т.Г. Строителева. — М. : Инфра-М, 2013 .— 143 с. – То же [Электронный ресурс]. – 2016. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=554598>.

2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник. — 4, доп. и перераб. .— Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017 .— 695 с. .— Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=739576>.

Дополнительная литература:

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами : учебник для слушателей, обуч. по программе "Мастер делового администрирования": Пер. с англ. / М. Армстронг. — 10-е изд. .— СПб. : Питер, 2010 .— 847с.

2. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами.— Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2013 .— 392 с. .— Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=415041>

3. Егоршин А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебное пособие / А.П. Егоршин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 378 с.— Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=373061>.

4. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=472457>

5. Персональный менеджмент: Учебник / С.Д. Резник [и др.] — 5, перераб. и доп. . — Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017 .— 590 с. .— Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=858508>.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Журнал «Управление персоналом» - www.top-personal.ru
2. Журнал «Кадровик» - <http://www.kadrovik.ru>
3. Журнал «Служба кадров и персонал» - www.otiss.ru/slujba.html
4. КонсультантПлюс - <http://www.consultant.ru/>
5. Международная организация труда - <http://www.ilo.org/public/russian/region/eurpro/moscow/index.htm>.
6. Министерство труда и социальной защиты РФ - <http://www.rosmintrud.ru/>
7. Сообщество HR-менеджеров - <http://www.hr-portal.ru>.
8. Человеческие ресурсы. Портал - <http://www.rhr.ru/>

2. Примеры профессионально-ориентированных заданий

Кейс «Кадровая политика»

Цикл производства и дистрибуции (организации сбыта товара, распределение товара по сети сбыта) Предприятия N составляет от 10 до 30 дней. При 30 днях производство убыточно, а при 10 имеет высокий доход. Колебания вызваны несогласованностью взаимодействия подразделений и качеством рабочей силы. Организация, которая территориально удалена от мегаполисов, испытывает острый дефицит квалифицированного персонала. Действующий персонал стареет. Его средний возраст 42 года. Работающие специалисты и вновь принимаемые работники стремятся занять должности, не связанные с тяжелыми и вредными условиями труда в цехах. Для занятия должностей в отделах и службах они получают второе образование: экономическое, юридическое, управленческое. Усилия привлечь специалистов из других регионов и конкурирующих предприятий безуспешны. Поэтому кадровая политика ориентирована на удержание, развитие и оптимальное использование своих кадров. Для совершенствования работы и коммуникаций в компании установили Bitrix24 (единая платформа для работы над проектами). До 12 пользователей могут начать работу в системе абсолютно бесплатно. Платформа работает на любом устройстве, везде, позволяет звонить потенциальным клиентам, анализировать воронку продаж и общаться с коллегами прямо со своего смартфона, совершать бесплатные звонки по всему миру. С помощью платформы можно организовать общее рабочее пространство на просторах Интернета, обменяться информацией и идеями с коллегами и управлять всеми этапами развития проектов. Особенности платформы «Bitrix24»: 1. Управление проектами и планами; 2. Обсуждение идей; 3. Совместные календари для планирования; 4. Обмен информацией и др. Исполнительская дисциплина, реализация плана продаж, эффективность каждого сотрудника – эти показатели можно контролировать ежесекундно. Платформа позволяет развивать дистанционное обучение, создать современный корпоративный портал, настраиваемые личные кабинеты сотрудников и т.д.

Предложите алгоритм по разработке кадровой политики, обеспечивающей повышение эффективности работы Предприятия N.

1. Проведите SWOT-анализ сложившейся в организации ситуации по работе с кадрами. Как вы можете охарактеризовать кадровую политику, существующую в организации.

2. Четко сформулируйте основные препятствия, которые не позволяют организации стабильно работать и меры по их преодолению.

3. Каким образом использование возможностей платформы Bitrix24 может способствовать разработке и реализации кадровой политики Предприятия N?

Типовые задачи по организации, экономике труда, анализу трудовых показателей и экономической эффективности

Производительность труда

Определение процента прироста производительности труда, исходя из данных о расчетной численности работников и условного высвобождения, определение условного высвобождения работников исходя из данных об изменении производительности труда.

Пример № 1.

Производительность труда возросла за счет технических факторов – на 6%, организационных – на 3%, за счет прочих мероприятий – на 2%. Каков общий рост производительности труда и какому условному высвобождению он соответствует, если численность расчетная – 500 чел.

Решение:

1.
$$\text{ШТ}_{\text{общ}} = 1,06 \times 1,03 \times 1,02 = 1,11$$

2.
$$\text{Э}_ч = 500 - \frac{500}{1,11} = 49,5 \text{ чел.}$$

Планирование численности работников

Методы укрупненного планирования численности работников: исходя из данных о базовой численности, об изменениях выпуска продукции и производительности труда; исходя из показателя расчетной численности и условного высвобождения работников. Расчет показателей движения кадров: коэффициентов оборота кадров по приему, по выбытию, коэффициентов сменяемости, стабильности, текучести кадров.

Пример №2.

Среднегодовая численность работников в базовом периоде составила 1250 чел. Намечено увеличить выпуск продукции на 10%, одновременно осуществив комплекс мероприятий, позволяющий повысить производительность труда на 12%. Рассчитать укрупненным способом плановую численность работников и возможное высвобождение.

Решение:

$$Ч_{пл} = 1250 \times \frac{1.1}{1.12} = 1227,7 \approx 1228 \text{ чел.}; \text{Э}_ч = 1250 - 1228 = 22 \text{ чел.}$$

Пример № 3.

Нормированная технологическая трудоемкость производственной программы, по нормам базового периода, 230000 нормо-часов. Намечены мероприятия, которые позволят снизить ее на 6%. Рассчитать плановую численность основных рабочих-сдельщиков, если плановый годовой эффективный фонд рабочего времени одного среднесписочного рабочего – 1780 часов, ожидаемый средний процент выполнения норм после их пересмотра – 115%.

Решение.

$$Ч_{\text{сд}} = \frac{230000 \times 0,94}{1780 \times 1,15} = 105,6 \approx 106 \text{ чел.}$$

Пример № 4.

Определить коэффициент текучести кадров, коэффициенты оборота по приему и выбытию кадров на предприятии, если на начало года численность работников составляла 950 чел., в течение года принято 235 чел., уволено всего 300 чел., в т.ч. по собственному желанию 150 чел., за нарушения трудовой дисциплины 10 чел.

$$\text{Среднесписочная численность} = \frac{Ч_{\text{на начало года}} + Ч_{\text{на конец года}}}{2}$$

$$Ч_{\text{на конец года}} = Ч_{\text{на начало года}} + Ч_{\text{принятых}} - Ч_{\text{уволенных}} = 950 + 235 - 300 = 885 \text{ чел.}$$

$$\text{Среднесписочная численность} = \frac{950 + 885}{2} = 918 \text{ чел.}$$

$$\text{Коб. по приему} = \frac{Ч_{\text{принятых}}}{\text{Среднесписочная численность}} = \frac{235}{918} = 0,256 (25,6\%)$$

$$\text{Коб. по увольнению} = \frac{Ч_{\text{уволенных}}}{\text{Среднесписочная численность}} = \frac{300}{918} = 0,327 (32,7\%)$$

$$\begin{aligned} \text{Ктекучести} &= \frac{\text{Чуволенных по собств. желанию и за нарушение дисциплины}}{\text{Среднесписочная численность}} = \\ &= \frac{150 + 10}{918} = 0,174 (17,4\%) \end{aligned}$$

Пример № 5.

Определить списочную численность персонала, если явочная численность составляет 230 чел., номинальный фонд рабочего времени – 260 дней, реальный – 245 дней.

$$Ч_{\text{числ.}} = Ч_{\text{яв.}} \times \frac{\text{ФРВ}_{\text{номин.}}}{\text{ФРВ}_{\text{реаль.}}} = 230 \times \frac{260}{245} = 244 \text{ чел.}$$

Пример №6

Для выполнения производственной программы планировалась численность рабочих 1050 чел. План выполнен на 108,2%. Трудоемкость в расчете на 1 тыс. рублей продукции повысилась в связи с изменением ассортимента на 1,9%. Определить расчетную численность рабочих при этих условиях.

Ч расч. = $1050 \times 1,082 \times 1,019 = 1158$ чел.

Занятость населения

Расчет показателей общей и регистрируемой безработицы, коэффициента напряженности рынка труда (коэффициента загруженности вакансий).

Пример № 7

Численность экономически активного населения составляет 84 млн. чел.; общая численность безработных – 7,4 млн. чел.; численность зарегистрированных службой занятости безработных – 1,2 млн. чел., количество заявленных в службу занятости вакансий – 0,6 млн. рабочих мест. Рассчитать уровни общей и регистрируемой безработицы и коэффициент напряженности рынка труда.

Решение:

1. $Y_{\text{безр.общ}} = \frac{7,4}{84} \times 100 = 8,8\%$
2. $Y_{\text{безр.рег.}} = \frac{1,2}{84} \times 100 = 1,43\%$
3. $K_{\text{напр}} = \frac{1,2}{0,6} = 2,0$

Заработная плата

Пример № 8

Менеджеру установлен месячный оклад 25000 руб. В течение месяца (22 рабочих дня по графику) он отработал 21 день. Начислена премия в размере

30% месячного заработка. В местности действует районный коэффициент 1,4.
Определить общий заработок работника.

$$Z_{\text{повр.-прем.}} = \frac{25000}{22} \times 21 \times 1,3 = 31022,73 \text{ р.}; \text{ РК} = 31022,73 \times 0,4 = 12409,09 \text{ р.};$$

$$Z_{\text{общ.}} = 31022,73 + 12409,09 = 43431,82 \text{ руб.}$$

Пример № 9

Ожидаемый фонд заработной платы на конец текущего года составит 25 млн. рублей, в том числе излишние и нерациональные выплаты – 60 тыс. рублей. Выпуск продукции составит 75 млн. рублей. Определить плановый норматив затрат заработной платы в рубле продукции, если намечено повышение средней заработной платы на 15% и производительности труда – на 12%.

Решение:

$$1. \quad H_{\text{баз}} = (25000000 - 60000) : 75000000 = 0,33$$

$$2. \quad H_{\text{пл.}} = 0,33 \times \frac{1,15}{1,12} = 0,34$$

Организационная культура

Пример №10

Рассчитать интегральный показатель качества изменения организационной культуры после проведения мероприятий по ее развитию, если K_o – коэффициент образовательного уровня работников составляет 4 балла, $K_{\text{тек}}$ – коэффициент текучести кадров – 0,04.

Дано:

K_o – коэффициент образовательного уровня работников = 4 балла

$K_{\text{тек}}$ – коэффициент текучести кадров = 0,04

Найти:

К инт- интегральный коэффициент уровня организационной культуры = ?

Решение:

$$K_{\text{стаб}} = 1 - K_{\text{тек}} = 1 - 0,04 = 0,96$$

$$K_{\text{инт}} = \sqrt[2]{K_0 * K_{\text{стаб}}} = \sqrt[2]{4 * 0,96} = 1,96$$

Ответ: интегральный показатель качества изменения организационной культуры после проведения мероприятий по ее развитию 1,96

Расчет экономической эффективности мероприятий

Пример № 11

В результате комплекса мероприятий обеспечено сокращение численности работников на 20 чел., при неизменном выпуске продукции. Определить условно-годовую экономическую эффективность мероприятия, если среднегодовая заработная плата составляет 52000 руб., отчисления по ЕСН – 35,6%, тариф отчислений на социальное страхование от несчастных случаев на производстве – 0,4%. Текущие затраты на мероприятие – 60 тыс. рублей, капитальные – 1900 тыс. рублей ($E_n = 0,15$).

Решение:

1. $\Delta_{\text{ут}} = 20 \times 52 \text{ т.р.} \times 1,36 = 1414,4 \text{ т.р.}$
2. $\Delta_{\text{эф}} = 1414,4 - 60 - 1900 \times 0,15 = 1069,4 \text{ т.р.}$

Пример № 12

Рассчитайте абсолютный размер экономического эффекта (Δ) за рассматриваемый период, если Π – прибыль в расчете на единицу продукции в периоде после проведенных мероприятий по развитию организационной культуры составила 500 руб., а $1 P$ и $2 P$ – объем продукции до и после проведенных мероприятий составил соответственно 10000 ед. и 12640 ед.

Дано:

$\Pi = 500$ руб. – прибыль в расчете на единицу продукции после проведения мероприятия

$P1 = 10000$ ед. – объем продукции до мероприятий

$P2 = 12640$ ед. – объем продукции после мероприятий

Найти:

$\mathcal{E} = ?$ – экономический эффект

Решение:

$$\mathcal{E} = \text{Прибыль} \times (P2 - P1)$$

$$\mathcal{E} = \Pi * (P2 - P1) = 500 * (12640 - 10000) = 1320000 \text{ руб.}$$

Ответ: абсолютный размер экономического эффекта от проведения новых мероприятий в организации равен 1320000 руб.

В ходе решения задач следует обратить внимание на необходимость приведения данных к сопоставимому виду: перевод млн. рублей в тысячи и рубли, часов в минуты, пересчет среднегодового дохода – в среднемесячный и т.п.

В ходе проведения экзамена допускается использование студентами собственных калькуляторов без чехлов и ни в коем случае не на базе электронной записной книжки.

Рекомендуется выполнять решение задачи на отдельном листке, из числа выдаваемых секретарем комиссии.

3. Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену

Подготовку к сдаче государственного экзамена необходимо начать с ознакомления с перечнем вопросов, выносимых на государственный экзамен. Пользуйтесь при подготовке ответов рекомендованной обязательной и дополнительной литературой, а также лекционными конспектами, которые вы составляли.

Во время подготовки к экзамену рекомендуется помимо лекционного материала, учебников, рекомендованной литературы просмотреть также выполненные в процессе обучения задания для индивидуальной и самостоятельной работы, задачи, лабораторные и курсовые работы.

При подготовке целесообразно делать выписки и записи на отдельных листах бумаги с пометкой номера вопроса или темы.

При необходимости в процессе подготовки ответа на вопросы необходимо отмечать изменения, которые произошли в законодательстве, увязывать теоретические проблемы с практикой сегодняшнего дня и опытом, полученным в период прохождения практики.

В случае возникновения трудностей при подготовке к государственному экзамену обращайтесь к преподавателю за соответствующими разъяснениями. Обязательным является посещение консультаций и обзорных лекций, которые проводятся перед государственным экзаменом.

4. Критерии оценки результатов сдачи государственных экзаменов

Критерии оценки знаний выпускников в ходе ответов на теоретические вопросы:

Максимальное количество баллов (5 баллов) за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета ставится, если студент глубоко и полно раскрывает теоретические и практические аспекты вопроса, проявляет творческий подход к его изложению, и демонстрирует дискуссионность данной проблематики, а также глубоко и полно раскрывает дополнительные вопросы.

Количество баллов за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета снижается, если студент недостаточно полно освещает узловые моменты вопроса, затрудняется более глубоко обосновать те или иные положения, а также затрудняется ответить на дополнительные вопросы по данной проблематике.

Минимальное количество баллов (3 балла) за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета ставится, если студент не раскрывает основных моментов вопроса, логика изложения нарушена, ответы не всегда конкретны.

Оценка «неудовлетворительно» (2 балла) выставляется в случае, если материал излагается непоследовательно, не аргументировано, бессистемно, ответы на вопросы выявили несоответствие уровня знаний выпускника требованиям ФГОС ВО в части формируемых компетенций, а также дополнительным компетенциям, установленным вузом.

Критерии оценки умений выпускников в ходе решения комплексных профессионально-ориентированных заданий:

Максимальное количество баллов (5 баллов) ставится, если выпускник полностью справился с выполнением комплексного профессионально-ориентированного задания, обосновал полученные результаты.

Количество баллов снижается, если комплексное профессионально-ориентированное задание выполнено, но допускаются неточности в обосновании результатов.

Минимальное количество баллов (3 балла) ставится, если комплексное профессионально-ориентированное задание, в основном, выполнено, намечен правильный ход решения, но допущены ошибки в процессе подсчетов, расчетов и неверно сформулированных выводов.

Оценка «неудовлетворительно» (2 балла) выставляется в случае, если отсутствует ответ на комплексное профессионально-ориентированное задание, либо нет решения, что означает несоответствие уровня подготовки выпускника требованиям к результатам освоения образовательной программы, включая дополнительные профессиональные компетенции, формируемые вузом.

Перед процедурой обсуждения ответов экзаменуемых каждый член государственной экзаменационной комиссии, выставляет свою персональную

оценку для каждого студента, используя сумму баллов, полученных после заполнения листа оценки студента.

Далее государственная экзаменационная комиссия рассматривает каждого выпускника отдельно: итоговая оценка представляет среднее арифметическое от суммы оценок, выставленных каждым членом комиссии.