

**ВОПРОСЫ
ГОСУДАРСТВЕННОГО ИТОГОВОГО ЭКЗАМЕНА
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.04.03 «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»
НАПРАВЛЕННОСТЬ (ПРОФИЛЬ) ПОДГОТОВКИ:
УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ И КАДРОВАЯ АНАЛИТИКА**

СПИСОК ВОПРОСОВ К ПЕРВОЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА:

1. Современные представления о содержании мотивации и мотивационных процессах.
2. Организация бизнес-процессов и феномены мотивации - демотивации сотрудников.
3. Понятия удовлетворенности, лояльности и вовлеченности персонала.
4. Связь управления трудом и операционного менеджмента.
5. Роль службы управления персоналом в системе управления эффективностью труда.
6. Кадровая политика и ее связь со стратегией организации. Основные направления кадровой политики компании и их характеристика.
7. Методы оценки персонала, их преимущества и недостатки.
8. Противодействие корпоративному мошенничеству и коррупции.
9. Молодежная политика.
10. Этика корпоративного поведения сотрудников.
11. Реализация принципов устойчивого развития (ESG) в рамках кадровой политики.
12. Сущность и содержание организационной культуры: основные подходы к определению и типологии. Подходы к формированию и управлению организационной культурой: принципы, технологии и проблемы.
13. Методы диагностики организационной культуры. Понятие ценности организации, как элемента организационной культуры. Структура ценностей организации. Интерпретация ценностей.
14. Изменения организационной культуры: сопротивление со стороны персонала организации. Классификация причин возникновения сопротивления изменениям организационной культуры. Факторы преодоления сопротивлений. Методы преодоления сопротивлений изменению организационной культуры.
15. Регламентация организационной культуры. Кодексы организационной культуры. Особенности разработки корпоративных стандартов. Основные разделы корпоративных стандартов и их характеристика.
16. Роль социологических и экспертных опросов в науке управления.
17. Организационная адаптация: цели, виды, этапы и их содержание. Различные формы организационной адаптации.
18. Деловая карьера: цели, ключевые факторы и основные разновидности. Вопросы планирования карьеры и управления карьерой.

19. Социальное партнерство и его особенности.
20. Персонал предприятия и особенности формирования трудового коллектива.
21. Основные теоретико-методологические представления феномена организации в науке управления.
22. Механистические виды организационных структур, их слабые и сильные стороны.
23. Органические виды организационных структур, их слабые и сильные стороны.
24. Способы урегулирования и разрешения организационных конфликтов.
25. Диагностика как вид социальной технологии: проблема алгоритмизации управленческой деятельности. Средства диагностики как технология подготовки управленческих решений. Функции организационной диагностики.
26. Организационные структуры, в которых реализуется аналитическая функция в области УЧР. Модель компетенций HR-аналитика.
27. Проведение исследования в организации. Их формы, возможности, ограничения.
28. Функции и универсальная структура диагностических средств.

СПИСОК ВОПРОСОВ КО ВТОРОЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА:

1. Стратегии ведения контекстной рекламной кампании.
2. Объект и предмет стратегического менеджмента.
3. Эволюция стратегического управления (по Ансоффу).
Предпринимательский и приростный типы поведения.
4. Внутренние и внешние группы влияния на деятельность компании.
5. Уровни стратегии организации. Приведение в соответствие возможностей рынка, целей и ресурсов компании как цель стратегического менеджмента.
6. Матрица STEEP-анализа и SWOT-анализа – общее и различное между ними.
7. Методики сравнения конкурентов на рынке. Анализ затрат конкурентов.
8. Влияние общих для всех производств факторов на прибыль. Проект «PIMS».
9. Рациональный предел роста корпорации. Соотношение границ действия рынка и компании по Р. Коузу.
10. Основные области поведения компании на рынке по М. Портеру.
11. Диверсификация и её стратегическое значение.
12. Отличия команд от других социальных групп: дискуссии и практика управления персоналом. Команды в современных организациях: проблемы формирования.
13. Команды, их развитие и роль службы управления персоналом в процессах командообразования.
14. HR – аналитика как форма аналитико-консультационной деятельности
Предметное поле HR –аналитики в современных организациях.
15. Феномен, предпосылки, этапы и направления развития HR-аналитики.
16. Структура нематериальных активов.
17. Результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации.
18. Оценка стоимости нематериальных активов.
19. Ключевые признаки информационного общества. Цифровая инфраструктура.
20. Основные направления развития цифровых технологий в России.
21. HR- технологии: бенчмаркинг; зарплатная аналитика; онлайн-обучение; статистика по вакансиям; HR-скоринг; HR-аналитика.

22. Система и ее основные составляющие. Ограничения и возможности использования системного анализа при исследовании социальных систем.
23. Преимущества и недостатки метода наблюдения при исследовании систем управления.
24. Преимущества и недостатки метода анализа документов при исследовании систем управления.
25. Преимущества и недостатки метода социологического опроса при исследовании систем управления.
26. Сила и слабость использования экспериментальных методов в науке управления.
27. Сила и слабость использования теоретических моделей в менеджменте.
28. Конкурентная структура рынка.
29. Роль государства в преодолении недостатков рыночной системы. Фиаско государства.

ТРЕТЬЯ ЧАСТЬ

1. Составьте программу действия работника организации по ликвидации конфликтной ситуации или по разрешению конфликта между работниками смежных отделов организации.
2. Проанализируйте известный Вам межличностный конфликт и сделайте его карту. Объясните причины возникновения конфликта, мотивацию его участников, их скрытые интересы.
3. Примените методiku 7 шагов анализа и оценки ситуации в конфликте для прогнозирования исхода известных Вам конфликтов.
4. Опишите виды шкал / переменных, используемых в исследованиях в менеджменте. Приведите примеры данных исследования или вопросов анкеты, для которых необходимо использовать конкретные виды шкал / переменных. Укажите, какие статистические процедуры для получения результатов исследования можно проводить в зависимости от каждого вида шкал / переменных.
5. Укажите и опишите вероятностные способы построения выборки. В каких случаях, на Ваш взгляд, необходимо предпочесть использовать какой-то конкретный способ?
6. В последнее время Вы получаете много жалоб от гостей отеля на качество услуг и персонал ресторана при отеле. Разработайте краткий дизайн исследования путем ответа на вопросы:
 - 1) Цель исследования?
 - 2) Кто/что является объектом исследования?
 - 3) Кто/что является предметом исследования?
 - 4) Каким образом будет осуществляться сбор данных? Какой инструмент будет использован?
 - 5) Какая будет применена статистическая процедура (или несколько процедур, методов) для получения результатов исследования?
 - 6) Выводы какого рода можно получить на основе анализа результатов исследования?
7. Вы планируете открыть цех по производству пластиковых окон в районном центре, находящемся недалеко от крупного города-миллионника. Среди прочей информации, необходимой для принятия решений по открытию бизнеса, Вам также нужно понять, как Вам искать, привлекать и отбирать персонал для такого предприятия. Разработайте краткий дизайн исследования путем ответов на следующие вопросы:
 - 1) Цель исследования?

- 2) Кто/что является объектом исследования?
- 3) Кто/что является предметом исследования?
- 4) Каким образом будет осуществляться сбор данных (методы и инструменты)?
- 5) Какая будет применена(ы) статистическая процедура для получения результатов исследования?

6) Какие выводы можно будет сделать на основе проведенного анализа результатов исследования?

8. Вы управляете сетью кофеен в крупном городе. Последнее время возросла текучесть персонала в ваших кофейнях. Разработайте краткий дизайн исследования путем ответов на следующие вопросы:

- 1) Цель исследования?
- 2) Кто/что является объектом исследования?
- 3) Кто/что является предметом исследования?
- 4) Каким образом будет осуществляться сбор данных (методы и инструменты)?
- 5) Какая будет применена(ы) статистическая процедура для получения результатов исследования?

6) Какие выводы можно будет сделать на основе проведенного анализа результатов исследования?

9. Что собой представляет матричная структура? Приведите примеры. Каковы основные положительные стороны и недостатки этого типа структуры?

10. Фирма, численность персонала которой 60 человек, занимается разработкой программного обеспечения и компьютерных игр. Центральный офис фирмы находится в Москве. Руководство фирмы принимает решение о создании трех филиалов фирмы в других городах. В связи с этим необходимо внести изменения в организационную структуру. Предложите вариант организационной структуры, который будет наиболее адекватен ситуации. Обоснуйте свой ответ.

11. Что собой представляет дивизиональная структура? Приведите примеры. Каковы основные положительные стороны и недостатки этого типа структуры?

12. Фирма, численность персонала которой 1000 человек, занимается производством и продажей кондитерских изделий. Руководство фирмы принимает решение о выходе на рынок с новым для компании продуктом: чипсами и снеками. В связи с этим необходимо внести изменения в организационную структуру. Предложите вариант организационной структуры, который будет наиболее адекватен ситуации. Обоснуйте свой ответ. Нарисуйте возможную схему организационной структуры.

13. Кейс. Оценка специалиста. Тони Гамье управляет компанией по производству продуктов питания в Южной Калифорнии. Изучая возможность покупки предприятия, Тони говорит отобранному им кандидату на пост финансового директора: «Мы рассматриваем возможность приобретения компании в Нью-Мехико. Вот некоторые открытые финансовые документы и ссылки на сайты. (Он передает папки с бумагами в руки кандидата.) Что вы мне посоветуете? Такова наиболее распространенная практика применения кейс-методов при отборе персонала на западе.

Вопросы. Что Тони Гамье может узнать о специалисте при таком методе? Как бы вы изменялись кейс-метод при адаптации к российским условиям.

14. В определенный момент любая компания сталкивается с осознанием того, что ИТ-процессы настолько же важны, как и любые другие, протекающие внутри компании. Это осознание может прийти как инстинктивно, так и на основании конкретных замеров по ряду показателей. Если, конечно, компания не столкнулась с хаотическим тушением пожаров в области ИТ-инфраструктуры. Распространенная модель организации ИТ-службы в различных компаниях - модель свой ИТ-отдел. В штат нанимается от одного до N специалистов, назначается начальник отдела. Ставится задача: «Чтобы все работало».

Вопрос. Какие ошибки чаще всего допускаются в данной ситуации?

15. В определенный момент любая компания сталкивается с осознанием того, что ИТ-процессы настолько же важны, как и любые другие, протекающие внутри компании. Это осознание может прийти как инстинктивно, так и на основании конкретных замеров по ряду показателей. Если, конечно, компания не столкнулась с хаотическим тушением пожаров в области ИТ-инфраструктуры. Распространенная модель организации ИТ-службы в различных компаниях - модель приходящий ИТ-администратор. В соображениях экономии нанимается приходящий сотрудник. Этот сотрудник обслуживает сразу несколько компаний, возможно имеет основное место работы.

Вопрос. Какие ошибки чаще всего допускаются в данной ситуации?

16. Разработайте концепцию кадровой политики для компании "Газпром".

17. Разработайте концепцию положения по привлечению персонала для компании "Газпром".

18. Разработайте и обоснуйте концепцию программы обучения для преподавателей и сотрудников ВШССН.

19. Разработайте концепцию антикоррупционной политики компании.

20. Иван и Петр работают в мастерской по пошиву обуви. Иван затрачивает 4 часа на пошив пары сандалий и 8 часов – на пошив пары мокасин, а Петр – соответственно 8 и 4 часа.

Определите: 1. Как выглядит кривая производственных возможностей их одновременного труда в течение пятидневной рабочей недели? 2. Как изменится положение кривой производственных возможностей, если Петр освоит навыки Ивана при пошиве сандалий?

21. Перелет из Екатеринбурга в Калининград с учетом всех временных сопутствующих затрат составляет одни сутки, а поездка на поезде – пять суток. Билет на поезд стоит 4 тысячи рублей, а на самолет – 111 тысяч рублей. *Сколько должен зарабатывать в день менеджер по продажам, чтобы с экономической точки зрения ему было безразлично, какой вид транспорта выбрать при поездке в Калининград?*

22. Мария Петрова получила приглашение на работу в крупной нефтяной компании в Сургуте. Она продала свою квартиру в Орле за 5 млн. рублей, а деньги положила в банк под 11%. В Сургуте она арендовала квартиру за 500 тыс. рублей в год. *Определите, стоит ли Марии купить эту квартиру, если собственник решит продать ее за 5 млн. рублей?*

23. Фабрика производит станки по 200 штук в неделю и реализует их по 500 000 рублей. Производственные мощности позволяют ей увеличить производство на 50 единиц. Средние постоянные издержки составляют 150 000 рублей, а средние переменные издержки – 250 000 рублей. Выгодно ли компании увеличивать производство до 240 станков в неделю, если вся дополнительная продукция будет поставляться на экспорт единственному партнеру крупную по контрактной цене в 350 000 рублей? *Определите величину предполагаемой прибыли или убытков.*

24. Предприниматель А.Акопов потратил свои сбережения на создание бизнеса по производству обуви. За год он произвел продукции на 5 миллионов рублей. Вся она была поставлена в крупные сети по продаже обуви, которые оплатили поставки в конце года. Затраты предпринимателя на сырье, материалы и комплектующие составили 1 миллион рублей, на зарплату работникам – также 1 миллион рублей, а на аренду помещения и оборудования – 2 миллиона рублей. Все платежи А.Акопов провел авансом. Однако предприниматель мог и не открывать бизнес, а открыть счет в банке.

Определите ставку банковского процента, при которой экономическая прибыль бизнесмена Акопова будет равна нулю.

25. Общий объем инвестиций крупной торговой сети за год составил 800 млн. рублей, амортизация также 800 млн. рублей. При этом ее денежная выручка достигла 3 млрд. рублей, а общие издержки – 2 млрд. рублей.

Определите величину чистых инвестиций компании.

26. Metallургический комбинат закупает железной руды на 20 млрд. рублей в год, а произведенный металл продает автозаводу за 28 млрд. рублей. Продукция автозавода общей стоимостью в 38 млрд. рублей поступает в дилерскую сеть. Денежная выручка сети от реализации автомобилей составляет 40 млрд. рублей.

Определите величину конечной и промежуточной продукции, если других товаров и услуг указанными фирмами не производилось.

27. Разработайте стратегию PR-кампании в Интернете.

28. Составьте структуру Web-сайта компании.

29. Предложите механизм интеграции сайта с социальными сетями.