ФГОС ВО (версия3++)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Челябинск 2026

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
1
Сертификат: 45880B7BBB8A2AEBAD39360286A0AA3C
Владелец: Синецкий Сергей Борисович
Действителен: с 29.09.2025 до 23.12.2026

МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ЧЕЛЯБИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ КУЛЬТУРЫ»

Кафедра социально-культурной деятельности

Фонд оценочных средств по дисциплине «Анализ финансово-хозяйственной деятельности»

программа бакалавриата
«Управление организацией в сфере культуры»
по направлению подготовки
51.03.03 Социально-культурная деятельность
квалификация: бакалавр

Челябинск 2026

Фонд оценочных средств по дисциплине «Анализ финансово-хозяйственной деятельности» составлен в соответствии с требованиями ФГОСВО по направлению подготовки 51.03.03Социально-культурная деятельность.

Автор-составитель: Семенова Е. В., доцент кафедры социально-культурной деятельности, к.п.н., доцент

Фонд оценочных средств по дисциплине «Анализ финансово-хозяйственной деятельности» как составная часть ОПОП на заседании совета *культурологического* факультета рекомендован к рассмотрению экспертной комиссией, протокол № 08 от 22.04.2023.

Экспертиза проведена 15.05.2023, акт № 2023/СМД М

Фонд оценочных средств по дисциплине «Анализ финансово-хозяйственной деятельности» как составная часть ОПОП утвержден на заседании Ученого совета института протокол № 08 от 29.05.2023.

Срок действия фонда оценочных средств по дисциплине «Анализ финансово-хозяйственной деятельности» продлен на заседании Ученого совета института:

Учебный год	**№ протокола, дата утверждения**
2024/25	Протокол № 11 от 27.05.2024
2025/26	Протокол № 8 от 26.05.2025
2026/27	Протокол № 10 от 25.05.2026
2027/28	

1. Составные частифонда оценочных средств по дисциплине

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) представлен:

– ФОС в составерабочей программы дисциплины;

– комплектом аттестационных педагогических измерительных материалов;

–материалами, необходимыми для оценки умений ивладений (практико-ориентированные задания, используемые в период проведения промежуточной аттестации).

2. ФОСв составе рабочей программы дисциплины

ФОС в соответствии с Положением «О порядке разработки и утверждении основных профессиональных образовательных программ – программ бакалавриата, специалитета и магистратуры» (утв. Ученым советом, протокол № 7 от22.04.2019, приказ 83-п от 24.04.2019)входит в состав рабочей программы дисциплины (раздел № 6) и включает следующие пункты и подпункты:

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Таблица 6, 7.

6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.

*6.2.1. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования*Таблицы 8, 9

6.2.2.Описание шкал оценивания.

6.2.2.1. Описание шкалы оценивания ответа на экзамене (пятибалльная система). Таблица10.

6.2.2.2. Описание шкалы оценивания Таблица 11.

6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и владений, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

6.3.1. Материалы для подготовки к экзамену. Таблица 12, 13.

6.3.2. Темы и методические указания по подготовке рефератов, эссе и творческих заданий по дисциплине.

6.3.3. Методические указания по выполнению курсовой работы.

6.3.4. Типовые задания для проведения текущего контроля формирования компетенций.

6.3.4.1. Планы семинарских занятий.

6.3.4.2. Задания для практических занятий.

6.3.4.3. Темы и задания для мелкогрупповых/индивидуальных занятий.

6.3.4.4. Типовые темы и задания контрольных работ (контрольного урока).

6.3.4.5. Тестовые задания.

6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений ивладений, характеризующих этапы формирования компетенций.

3. Комплект аттестационных педагогических измерительных материалов

Спецификация АПИМ

Цель АПИМ	Оценка учебных достижений
Функция АПИМ	Контроль, диагностика

Вид контроля	Текущий контроль знаний обучающихся. Возможно применение в рамках промежуточной аттестации и проверки остаточных знаний
Модель АПИМ	**Уровневая модель** представлена в трех взаимосвязанных блоках заданий: – *Блок 1. З*адания **на уровне «знать»**в форме «выбор одного, двух и более правильных ответов из предложенных» выявляют в основном знаниевый компонент по дисциплине и оцениваются по бинарной шкале «правильно-неправильно»; – Блок 2. Задания **на уровне «знать» и «уметь» в форме** «установление соответствия (последовательности)»**,** в которых нет явного указания на способ выполнения, для их решения обучающийся самостоятельно выбирает один из изученных способов. Задания данного блока позволяют оценить не только знания по дисциплине, но и умения пользоваться ими при решении стандартных, типовых задач. – Блок 3. Задания**на уровне «знать», «уметь», «владеть»** представлены в форме кейс-задания, содержание которого предполагает использование комплекса умений и навыков, для того чтобы обучающийся мог самостоятельно сконструировать способ решения, комбинируя известные ему способы и привлекая междисциплинарные знания. Кейс-задание представляет собой учебное задание, состоящее из описания реальной ситуации и совокупности сформулированных к ней вопросов. Выполнение обучающимся кейс-заданий требует решения поставленной проблемы (ситуации) в целом и проявления умения анализировать конкретную информацию, прослеживать причинно-следственные связи, выделять ключевые проблемы и методы их решения. – Блок 4. Задания**на уровне «знать», «уметь», «владеть»** представлены в форме открытых вопросов, предполагающих краткий свободный ответ.
Количество тестовых заданий	Не каждую компетенцию должно быть разработано 40 задний, в т. ч. Блок 1 – 10 тестовых заданий; Блок 2 – 6 тестовых заданий; Блок 3 – 4 кейса Блок 4 – 10 открытых вопросов
Время тестирования (мин)	90 мин.
Планируемые результаты освоения	УК-9; ПК-2
Перечень документов, используемых при планировании содержания теста	ФГОС ВО по направлению подготовки 51.03.03Социально-культурная деятельность, рабочая программа дисциплины
Разработчики	Семенова Е. В., доцент кафедры социально-культурной деятельности, к.п.н., доцент
Экспертиза тестовых заданий	Проведена в рамках общей экспертизы ОПОП

Банк заданий с ответами

УК-9. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

Код задания	Задание	Ключ правильного ответа
Блок 1	**Выберите правильный ответ(ы)**	
1.1	К показателям рентабельности относятся… a) Коэффициент текущей ликвидности b) Рентабельность собственного капитала c) Оборачиваемость запасов d) Рентабельность активов	b, d
1.2	Коэффициент текущей ликвидности характеризует… a) Способность предприятия погашать краткосрочные обязательства b) Эффективность использования основных средств c) Степень покрытия обязательств активами d) Долю долгосрочных заемных средств в капитале	a, c
1.3	Эффективность использования собственного капитала отражает… a) Рентабельность собственного капитала b) Оборачиваемость дебиторской задолженности c) Коэффициент автономии d) Чистая прибыль	a
1.4	Коэффициент оборачиваемости запасов показывает… a) Скорость реализации запасов b) Уровень финансовой устойчивости предприятия c) Отношение запасов к выручке d) Отношение выручки к средним запасам	d
1.5	К вертикальному анализу баланса относятся… a) Анализ структуры активов b) Анализ динамики выручки c) Анализ структуры пассивов d) Анализ коэффициентов ликвидности	a, c
1.6	Коэффициент финансовой зависимости показывает… a) Долю заемного капитала в общей сумме капитала b) Объем собственных средств предприятия c) Отношение краткосрочных обязательств к активам d) Эффективность использования заемных средств	a
1.7	Платежеспособность предприятия измеряется… a) Коэффициент абсолютной ликвидности b) Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	a, c

<table>
<tr><td></td><td>c) Коэффициент покрытия процентов
d) Рентабельность продаж</td><td></td></tr>
<tr><td>1.8</td><td>Показатель рентабельности продаж означает…
a) Прибыль с каждого рубля выручки
b) Объем выручки в сравнении с издержками
c) Долю валовой прибыли в выручке
d) Отношение чистой прибыли к выручке</td><td>a, d</td></tr>
<tr><td>1.9</td><td>Для анализа эффективности использования оборотных активов можно использовать…
a) Оборачиваемость дебиторской задолженности
b) Коэффициент финансовой независимости
c) Оборачиваемость запасов
d) Коэффициент покрытия обязательств</td><td>a, c</td></tr>
<tr><td>1.10</td><td>К показателям структуры капитала относится:
a) Коэффициент автономии
b) Коэффициент маневренности собственного капитала
c) Рентабельность собственных средств
d) Коэффициент текущей ликвидности</td><td>a, b</td></tr>
<tr><td>Блок 2</td><td>Установите соответствие. Каждому элементу левого столбца соответствует только один элемент правого. Учтите, что один из элементов правого столбца лишний. Ответ к заданиям запишите в виде сочетания цифр и букв, соблюдая последовательность левого столбца, без пробелов и знаков препинания. Например, 1А2Б3В</td><td></td></tr>
<tr><td>2.1</td><td>Установите соответствие между показателем и его определением:
<table><tr><th>Показатель</th><th>Определение</th></tr><tr><td>a) Коэффициент текущей ликвидности</td><td>1) Отражает способность предприятия покрывать краткосрочные обязательства активами, быстро обращаемыми в деньги</td></tr><tr><td>b) Рентабельность активов</td><td>2) Показывает прибыльность всех используемых активов предприятия</td></tr><tr><td>c) Оборачиваемость запасов</td><td>3) Скорость превращения запасов в продукцию и деньги</td></tr><tr><td>d) Коэффициент автономии</td><td>4) Доля собственного капитала в общей сумме капитала</td></tr></table></td><td>a-1, b-2, c-3, d-4</td></tr>
</table>

	предприятия	
2.2	Соотнесите виды анализа и их основные задачи: **Вид анализа** — **Задача** a) Вертикальный анализ баланса — 1) Изучение структуры активов и пассивов на конкретную дату b) Горизонтальный анализ отчета о прибылях и убытках — 2) Анализ динамики финансовых показателей за несколько периодов c) Анализ ликвидности — 3) Оценка платежеспособности предприятия d) Анализ рентабельности — 4) Выявление эффективности использования ресурсов	a-1, b-2, c-3, d-4
2.3	Соотнесите коэффициент и его формулу: Коэффициент — Формула a) Коэффициент финансовой зависимости — 1) Заемный капитал / Собственный капитал b) Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности — 2) Выручка / Средняя дебиторская задолженность c) Коэффициент маневренности собственного капитала — 3) (Собственный капитал - Внеоборотные активы) / Собственный капитал d) Коэффициент рентабельности продаж — 4) Чистая прибыль / Выручка	a-1, b-2, c-3, d-4
	Расположите следующие события (явления, процессы и т.п.) в правильной последовательности. Ответ к заданиям запишите в виде сочетания цифр, которыми обозначены события (явления, процессы и т.п.) в правильной последовательности, без пробелов и знаков препинания. Например, 3421	
2.4	Расположите этапы проведения анализа финансово-хозяйственной деятельности в правильном порядке: a) Сбор данных b) Выводы и рекомендации c) Расчет показателей d) Сравнительный анализ	a → c → d → b
2.5	Установите порядок действий при проведении горизонтального анализа отчетности:	a → b → d → c

	a) Определение базового периода b) Расчет абсолютных изменений c) Сравнение показателей за разные периоды d) Расчет темпов роста (темпов изменения)	
2.6	Расположите стадии оценки платежеспособности предприятия: a) Анализ ликвидности баланса b) Расчет коэффициентов абсолютной и текущей ликвидности c) Оценка динамики платежеспособности d) Сбор финансовой отчетности	d → a → b → c
Блок 3	***Кейс-задания предполагают работу с предложенным текстом. После его прочтения необходимо ответить на поставленные вопросы или выполнить задания***	
3.1	Музей "Истоки" получил снижение государственной субсидии на 20%, при этом расходы на проведение выставок остались на прежнем уровне. Выручка от продаж билетов и сувениров за год увеличилась на 10%. Как изменение субсидии влияет на финансовую устойчивость музея? Какие показатели помогут оценить, насколько эффективно музей компенсирует снижение субсидий? Какие меры можно рекомендовать для стабилизации финансового положения?	Снижение субсидии ухудшает финансовую устойчивость, увеличивая зависимость от собственных доходов. Анализ рентабельности продаж и коэффициентов ликвидности покажет эффективность управления доходами и затратами. Рекомендуется повысить маркетинг, искать новые источники доходов и оптимизировать расходы.
3.2	Театр "Авангард" за год увеличил кассовую выручку на 25%, но одновременно выросли задолженности по аренде и коммунальным услугам. Коэффициент текущей ликвидности снизился с 1,3 до 0,9. Что говорит снижение коэффициента текущей ликвидности о платежеспособности театра? Можно ли считать положительным рост кассовой выручки при ухудшении ликвидности? Какие финансовые шаги рекомендуются для улучшения ситуации?	Коэффициент ниже 1 указывает на недостаток ликвидных активов для покрытия краткосрочных обязательств. Рост выручки положительный, но если он не сопровождается контролем издержек, ликвидность страдает. Необходимо контролировать задолженности, сокращать расходы и улучшать управление оборотными

		средствами.
3.3	Библиотека "Современник" внедрила платные образовательные услуги, что в первые полгода принесло 15% роста выручки, но при этом увеличились дебиторская задолженность и расходы на персонал. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности снизился с 6 до 4 раз в год. Вопросы: Какие риски связаны с увеличением дебиторской задолженности? Как изменение коэффициента оборачиваемости влияет на финансовую деятельность? Какие рекомендации можно дать для оптимизации финансов в данной ситуации? Краткие ответы: Увеличение дебиторской задолженности повышает риск непогашения и снижает ликвидность. Снижение оборачиваемости указывает на замедление возврата средств, что ухудшает финансовые потоки. Рекомендуется ужесточить контроль за оплатой, пересмотреть условия договоров, оптимизировать расходы на персонал.	
3.4	Компания "Культурный центр" за последние два года столкнулась с уменьшением государственного финансирования на 25%. При этом выручка от мероприятий выросла на 15%, но возросли и затраты на аренду помещений и оплату труда сотрудников. Коэффициент текущей ликвидности снизился с 1,4 до 1,0, а дебиторская задолженность увеличилась на 20%. Как снижение государственного финансирования влияет на финансовую устойчивость организации? Какие показатели помогут оценить, насколько эффективно организация компенсирует снижение финансирования? Какие рекомендации можно дать для улучшения финансового состояния в этой ситуации?	Уменьшение финансирования ухудшает финансовую устойчивость и усиливает зависимость от собственных доходов. Для оценки эффективности подойдут коэффициенты ликвидности, рентабельности, а также анализ динамики дебиторской задолженности. Следует оптимизировать расходы, активизировать работу по увеличению выручки, улучшить управление дебиторской задолженностью и контролировать обязательства.
Блок 4		
4.1	Что показывает коэффициент текущей ликвидности организации культуры?	Способность покрывать краткосрочные обязательства ликвидными активами
4.2	Как влияет рост дебиторской задолженности на финансовое состояние культурной организации?	Ухудшает ликвидность, так как средства задерживаются у должников
4.3	Какие основные источники доходов организаций культуры учитываются при финансовом анализе?	Государственные субсидии, доходы от билетов, спонсорская помощь, платные

		услуги
4.4	Что отражает коэффициент рентабельности собственных средств?	Эффективность использования собственного капитала
4.5	Почему важно анализировать структуру активов в организации культуры?	Для оценки доли внеоборотных и оборотных активов и их влияния на финансовую устойчивость
4.6	Как снизить финансовые риски при уменьшении государственных субсидий?	Увеличить доходы от коммерческой деятельности и оптимизировать расходы
4.7	Что показывает оборачиваемость запасов в организации культуры?	Скорость использования и пополнения запасов материалов и ресурсов
4.8	Каким образом анализ ликвидности помогает в управлении финансами?	Позволяет контролировать платежеспособность и предотвращать дефицит денежных средств
4.9	Какие показатели используют для оценки эффективности работы с дебиторской задолженностью?	Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности и средний срок её погашения
4.10	Какие меры можно рекомендовать для повышения финансовой устойчивости организации культуры?	Повышение доходов, улучшение контроля за расходами, оптимизация управления активами и задолженностями

ПК-2. Способен осуществлять структурирование управленческой информации для обеспечения реализации кадровой политики организации

Код задания	**Задание**	**Ключ правильного ответа**
Блок 1	**Выберите правильный ответ(ы)**	
1.1	Кадровая политика способствует развитию организации	b, d

	культуры посредством… a) Увеличения производительности труда b) Обеспечения стабильности коллектива c) Снижения культурного разнообразия d) Повышения творческой активности сотрудников	
1.2	К реализации кадровой политики в организации культуры относятся… a) Подбор и отбор персонала b) Закупка культурных материалов c) Повышение квалификации сотрудников d) Планирование культурных мероприятий	a, c
1.3	Наиболее эффективен в организации культурыкак способ мотивации сотрудников… a) Повышение заработной платы b) Предоставление творческих заданий c) Обязательные отчеты d) Контроль рабочего времени	a, b
1.4	Основным документом, регламентирующим кадровую политику в организации культуры является… a) Устав организации b) Коллективный договор c) Трудовой кодекс d) Стратегия развития культуры	b
1.5	Процесс адаптации нового сотрудника в культурной организации включает… a) Ознакомление с миссией и ценностями учреждения b) Испытательный срок и оценка работы c) Исключение из внутренних рабочих совещаний d) Тренинги по технике безопасности	a, b
1.6	В чем заключается основная задача кадровой политики в организации культуры? a) Обеспечение кадрового потенциала для выполнения миссии учреждения b) Обеспечение максимальной прибыли c) Создание благоприятных условий труда d) Сокращение расходов на персонал	a, c
1.7	К методам оценки эффективности кадров в организации культуры относится…. a) Аттестация сотрудников b) Оплата труда по часам c) Обратная связь от посетителей	a, c

<table>
<tr><td></td><td>d) Количество проведенных мероприятий</td><td></td></tr>
<tr><td>1.8</td><td>Для повышения квалификации работников культуры применяются…
a) Внутренние семинары и мастер-классы
b) Обучение за рубежом
c) Отпуск за свой счет
d) Онлайн-курсы и тренинги</td><td>a, b, d</td></tr>
<tr><td>1.9</td><td>При отборе кадров для организации культуры важны…
a) Профессиональные навыки и опыт
b) Творческий потенциал
c) Умение работать в команде
d) Наличие ученой степени</td><td>a, b, c</td></tr>
<tr><td>1.10</td><td>Роль кадрового планирования в организации культуры - …
a) Оптимизация численности сотрудников
b) Разработка новых выставок
c) Поддержание трудовой дисциплины
d) Формирование кадрового резерва</td><td>a, d</td></tr>
<tr><td>Блок 2</td><td>Установите соответствие. Каждому элементу левого столбца соответствует только один элемент правого. Учтите, что один из элементов правого столбца лишний. Ответ к заданиям запишите в виде сочетания цифр и букв, соблюдая последовательность левого столбца, без пробелов и знаков препинания. Например, 1А2Б3В</td><td></td></tr>
<tr><td>2.1</td><td>Соотнесите виды информации с их ролью в реализации кадровой политики в организации культуры:
<table>
<tr><th>Виды информации</th><th>Роль в кадровой политике</th></tr>
<tr><td>1) Данные о квалификации сотрудников</td><td>а) Обеспечивают подбор персонала по компетенциям</td></tr>
<tr><td>2) Статистика текучести кадров</td><td>б) Помогает выявлять причины увольнений</td></tr>
<tr><td>3) Информация о культурных мероприятиях</td><td>в) Используется для планирования работы сотрудников</td></tr>
<tr><td>4) Отзывы посетителей учреждения</td><td>г) Влияет на оценку работы персонала</td></tr>
</table></td><td>1 — а, 2 — б, 3 — в, 4 — г</td></tr>
<tr><td>2.2</td><td>Соотнесите источники информации с их значением для реализации кадровой политики в организации культуры:
<table>
<tr><td>Источники информа-</td><td>Значение для кадровой</td></tr>
</table></td><td>1 — а, 2 — б, 3 — в, 4 — г</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td><table>
<tr><td>ции</td><td>политики</td></tr>
<tr><td>1) Внутренние отчеты по кадрам</td><td>а) Учет и анализ кадрового состава</td></tr>
<tr><td>2) Анкеты сотрудников</td><td>б) Выявление потребности в обучении и развитии</td></tr>
<tr><td>3) Внешние исследования рынка труда</td><td>в) Адаптация требований к квалификации</td></tr>
<tr><td>4) Анализ удовлетворенности клиентов</td><td>г) Оценка влияния персонала на качество услуг</td></tr>
</table></td><td></td></tr>
<tr><td>2.3</td><td>Соотнесите типы кадровой информации с задачами кадровой политики в культурной организации:<table>
<tr><td>Типы информации</td><td>Задачи кадровой политики</td></tr>
<tr><td>1) Демографические данные сотрудников</td><td>а) Планирование численности и состава персонала</td></tr>
<tr><td>2) Результаты аттестации</td><td>б) Определение потребности в повышении квалификации</td></tr>
<tr><td>3) Информация о профессиональных успехах</td><td>в) Мотивация и поощрение сотрудников</td></tr>
<tr><td>4) Документы о соблюдении трудовой дисциплины</td><td>г) Контроль и поддержание трудовой дисциплины</td></tr>
</table></td><td>1 — а, 2 — б, 3 — в, 4 — г</td></tr>
<tr><td></td><td>Расположите следующие события (явления, процессы и т.п.) в правильной последовательности. Ответ к заданиям запишите в виде сочетания цифр, которыми обозначены события (явления, процессы и т.п.) в правильной последовательности, без пробелов и знаков препинания. Например, 3421</td><td></td></tr>
<tr><td>2.4</td><td>Расположите в правильном порядке этапы работы с информацией для кадрового планирования в организации культуры:
1) принятие решений и внедрение кадровых мероприятий
2) анализ кадровых потребностей учреждения
3) разработка плана по подбору и развитию персонала
4) сбор данных о текущем кадровом составе</td><td>4231</td></tr>
<tr><td>2.5</td><td>Установите правильную последовательность при использовании информации для оценки квалификации сотрудников в культурной организации:</td><td>4123</td></tr>
</table>

	1) проведение аттестации и тестирования 2) анализ результатов и выявление пробелов в знаниях 3) организация программ повышения квалификации *4)* сбор данных о профессиональной подготовке и опыте	
2.6	Определите порядок действий с информацией, необходимой для мотивации и удержания сотрудников в организации культуры: 1) разработка и внедрение системы поощрений и бонусов 2) выявление факторов мотивации и проблемных зон 3) сбор обратной связи от работников и анализ удовлетворенности *4)* мониторинг эффективности мотивационных мер и корректировка политики	3214
Блок 3	***Кейс-задания предполагают работу с предложенным текстом. После его прочтения необходимо ответить на поставленные вопросы или выполнить задания***	
3.1	В театре отмечается высокая текучесть молодых специалистов. Как кадровая политика может помочь решить эту проблему?	Внедрить программы адаптации и мотивации для новых сотрудников, а также анализировать причины увольнений для корректировки условий труда
3.2	В культурном центре требуется повысить квалификацию сотрудников для работы с новыми технологиями. Какие меры кадровой политики можно применить?	Организовать регулярные обучающие тренинги и курсы повышения квалификации, а также поощрять участие в семинарах и мастер-классах
3.3	В музее необходимо повысить уровень командного взаимодействия команды.Как кадровая политика может способствовать улучшению сотрудничества?	Ввести совместные проекты и тимбилдинговые мероприятия, внедрить систему оценки командной работы
3.4	Организация культуры хочет разработать стратегию удержания талантливых сотрудников.Какие элементы кадровой политики помогут в этом?	Разработка программы карьерного роста, справедливая система оплаты, а также создание благоприятной творческой среды
Блок 4		
4.1	Что такое кадровая политика в организации культуры?	Система принципов и правил управления персоналом, направ-

		ленных на достижение целей организации
4.2	Каковы основные цели кадровой политики?	Обеспечение квалифицированными кадрами, мотивация, развитие, удержание сотрудников и формирование корпоративной культуры
4.3	Какие задачи решает кадровая политика?	Подбор, адаптация, обучение, оценка, мотивация и удержание сотрудников
4.4	Почему важна прозрачность кадровой политики?	Для равных возможностей, доверия персонала и эффективного исполнения правил
4.5	Как взаимосвязана кадровая политика и стратегия организации?	Кадровая политика должна поддерживать и реализовывать общие бизнес-цели организации
4.6	Что входит в стандартные процедуры кадровой политики?	Планирование потребности в персонале, критерии отбора, адаптация, развитие и контроль
4.7	Как кадровая политика способствует развитию корпоративной культуры?	Через единые принципы взаимодействия и укрепление командного духа
4.8	Какие механизмы кадровой политики важны для снижения текучести?	Мотивация, карьерный рост, сбалансированная нагрузка и климат в коллективе
4.9	Почему кадровый резерв важен для организации?	Для своевременного замещения ключевых позиций и непрерывности работы
4.10	Как кадровая политика учитывает законодательство?	Соблюдает нормы трудовых отношений и правовые требования к персоналу

4.Материалы, необходимые для оценки умений и владений (практико-ориентированные задания, используемые в период проведения промежуточной аттестации)

Задание 1.Анализ финансового состояния

Компания "Театр Солнца" в течение последних трех лет получает государственное финансирование, которое покрывает около 60% всех расходов. В последний год расходы на содержание помещений и оплату труда выросли на 15%, при этом выручка от продажи билетов и дополнительных услуг увеличилась всего на 5%. Коэффициент текущей ликвидности снизился с 1,3 до 0,95, а коэффициент автономии составил 0,35.

Вопросы:

Как изменение коэффициента текущей ликвидности отражает финансовое состояние организации?

Что говорит коэффициент автономии о структуре капитала "Театра Солнца"?

Какие меры можно рекомендовать для улучшения финансового состояния организации?

Задание 2. Театр "Лира" за отчетный год представил следующие данные (в тыс. руб.):

Собственный капитал — 8 000

Заемный капитал — 12 000

Краткосрочные обязательства — 5 000

Внеоборотные активы — 10 000

Оборотные активы — 10 000

Выручка — 20 000

Чистая прибыль — 1 800

Расчёт показателей:

Коэффициент автономии=0,4

Коэффициент текущей ликвидности=2,0

Рентабельность собственных средств=22,5%

Вопросы:

Как оценивается финансовая устойчивость театра на основе коэффициента автономии?

Что говорит коэффициент текущей ликвидности о платежеспособности театра?

Насколько эффективна работа театра с собственным капиталом по показателю рентабельности?

Коэффициент автономии 0,4 указывает на умеренную финансовую устойчивость с преобладанием заемных средств.

Коэффициент текущей ликвидности 2,0 свидетельствует о хорошей способности покрывать краткосрочные обязательства.

Рентабельность собственного капитала 22,5% показывает высокую эффективность использования собственных средств.

Задание 2.Анализ финансовых результатов и рентабельности

Организация должна создавать условия, обеспечивающие справедливые, равноправные, доверительные взаимоотношения, позволяющие работникам максимально реализовать свои умения и навыки. Такая организация труда способствует повышению качества трудовой жизни, что влечет за собой рост преданности персонала и эффективности работы организации. Философия управления персоналом не только удовлетворяет потребности организации в укомплектовании, но и максимально удовлетворяет

потребности самих работников, что является ключевой задачей системы управления персоналом.

При этом философия организации включает совокупность внутриорганизационных принципов, норм и правил взаимодействия персонала, систему ценностей, которая воспринимается всеми сотрудниками и направлена на достижение глобальных целей организации. Соблюдение этих философских принципов способствует успешному развитию организации и снижает риски конфликтов и потери имиджа[Теоретико-философские основы управления персоналом // topwork24.ru, 2025. URL: https://topwork24.ru/articles/poleznoe-dla-studenta/teoretiko-filosofskie-osnovy-upravlenia-personalom].

Какова основная суть философии управления персоналом и какую роль она играет в эффективном развитии организации?

Задание 3. Анализ денежных потоков и эффективности хозяйственной деятельности

Культурный центр «Созвучие» за год имел следующие показатели (в тыс. руб.):

Денежные поступления от основной деятельности — 15 000

Денежные поступления от инвестиционной деятельности — 2 000

Денежные выплаты на операционную деятельность — 12 000

Денежные выплаты на инвестиционную деятельность — 1 500

Чистая прибыль — 2 200

Средние активы — 18 000

Выручка — 20 000

Вопросы:

Рассчитайте чистый денежный поток от операционной деятельности.

Какова рентабельность активов организации?

Что может свидетельствовать о разнице между чистой прибылью и денежным потоком?

Краткие ответы:

Чистый денежный поток от операционной деятельности = 15 000 - 12 000 = 3 000 тыс. руб.

Рентабельность активов = (Чистая прибыль / Средние активы) × 100% = (2 200 / 18 000) × 100% ≈ 12,22%

Разница может говорить о наличии дебиторской задолженности, отложенных платежей или иных не денежным операций, влияющих на прибыль, но не на реальные денежные потоки.

Лист изменений в ФОС по дисциплине

В ФОС по дисциплине внесены следующие изменения:

Учебный год	Реквизиты протокола Ученого совета	Номер раздела, подраздела	Содержание изменений и дополнений
2024/25	Протокол № 11 от 27.05.2024	-	Без изменений
2025/26	Протокол № 8 от 26.05.2025	-	Без изменений
2026/27	Протокол № 10 от 25.05.2026	-	Без изменений
2027/28	Протокол № дд.мм.гггг		