

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ»

УТВЕРЖДАЮ
И.о. ректора ГУУ
А.В. Троицкий
«26» октября 2021 г.

ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ
«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»
для поступающих на образовательные программы магистратуры
по направлению подготовки **38.04.03 Управление персоналом**

Москва 2021

1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ЭКЗАМЕНА

Цель экзамена — отобрать наиболее подготовленных абитуриентов для обучения в магистратуре.

Продолжительность экзамена **60 минут**.

Результаты экзамена оцениваются по стобальной шкале (100 баллов).

Вступительные испытания проводятся в форме тестирования очно и (или) посредством электронной информационной системы ГУУ с использованием дистанционных технологий.

Во время экзамена абитуриентам запрещается пользоваться мобильными телефонами и любыми другими вкладками браузера, кроме страницы тестирования.

2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ПРОГРАММЫ

Раздел 1. Методология и система управления персоналом

Тема 1. Персонал как объект управления

Понятия "персонал", «человеческие ресурсы», «трудовой потенциал». Признаки персонала: условия найма, уровень качественных характеристик и их развитие. Виды структуры персонала организации: по полу, возрасту, образованию, профессиям, квалификации, стажу работы, категориям и др. Факторы, влияющие на структуру персонала организации.

Характеристика социально-трудовых отношений как объективно существующих взаимосвязей и взаимодействия субъектов этих отношений в процессе трудовой деятельности. Субъекты и уровни социально-трудовых отношений. Предмет социально-трудовых отношений.

Характеристика и задачи государственной системы управления трудовыми ресурсами, ее роль в условиях рыночной экономики. Органы управления трудовыми ресурсами на федеральном и региональном уровнях, их функции.

Тема 2. Концепция и философия управления персоналом

Развитие теорий управления: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов.

Сущность и составляющие концепции управления персоналом организации: методология формирования системы управления персоналом и технология управления персоналом. Факторы, оказывающие воздействие на людей в организации: иерархическая структура, культура и рынок.

Системный подход к управлению персоналом организации и формированию системы управления им.

Философия управления персоналом: понятие, основание для ее разработки, особенности российской и зарубежной философии управления персоналом.

Тема 3. Принципы и методы управления персоналом

Основные требования, предъявляемые к системе управления организацией и персоналом. Закономерности развития системы управления персоналом. Важнейшие принципы (правила) управления персоналом в условиях рынка.

Система методов управления персоналом, их классификация, области применения. Сущность и состав административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом, их взаимосвязь и взаимодействие.

Тема 4. Сущность и содержание организационного проекта системы управления персоналом организации

Функционально-целевая модель системы управления организацией, состав подсистем и элементов. Основные варианты включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления организацией.

Характеристика системы управления персоналом и подразделений - носителей функций системы управления персоналом.

Сущность, виды, принципы и основные стадии организационного проектирования систем управления организацией и системы управления персоналом. Методы, применяемые при анализе и разработке организационных проектов систем управления.

Кадровое, нормативно - методическое, правовое, делопроизводственное, информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом.

Тема 5. Цели, функции и организационная структура системы управления персоналом

Основные понятия теории целеполагания системы управления организацией. Выделение двух групп целей системы управления персоналом: цели работника и цели администрации организации. Место и значение целей системы управления персоналом в обеспечении главных целей организации.

Целевые подсистемы системы управления персоналом. Объекты и носители функций управления персоналом. Функциональные подсистемы системы управления персоналом. Состав и содержание функций управления персоналом. Методы определения трудоемкости функций по управлению персоналом.

Место службы управления персоналом в общей системе управления организацией. Служба управления персоналом в условиях различных видов организационных структур. Централизация и децентрализация в управлении персоналом.

Формирование структурных подразделений системы управления персоналом. Методическое и нормативное обеспечение проектирования организационных структур управления персоналом.

Тема 6. Кадровая политика и стратегия управления персоналом

Сущность и основные направления кадровой политики организации. Исходные документы для формирования кадровой политики организации.

Стратегия управления персоналом как элемент стратегии управления организацией. Ориентация стратегии управления персоналом на качество человеческих ресурсов, обеспечивающих конкурентное преимущество организации. Условия разработки стратегии управления персоналом: цели организации, ее ресурсы и ограничения по ним, развитость системы управления персоналом, качество человеческих ресурсов и др.

Виды стратегии развития организации и соответствующие им стратегии управления персоналом. Субъект и объект стратегического управления персоналом. Стратегическая направленность функций системы управления персоналом.

РАЗДЕЛ 2. ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕГО РАЗВИТИЕМ

Тема 7. Маркетинг персонала

Концепция маркетинга персонала. Процесс управления маркетинговой деятельностью в области персонала. Факторы внешней и внутренней среды, определяющие содержание маркетинговой деятельности в области персонала. Исследование рынка труда. Анализ позиций организации на рынке труда. Источники информации для маркетинга персонала.

Сегментирование рынка труда. Выбор организацией политики найма. Определение затрат на приобретение и использование персонала. Выбор источников и путей покрытия потребности в персонале.

Тема 8. Сущность кадрового планирования. Планирование потребности в персонале

Цели, задачи и сущность кадрового планирования в организации. Объект кадрового планирования и принципы его организации.

Структура типового оперативного плана кадровой работы в организации. Информация для кадрового планирования,

Качественная потребность в персонале - ее структура, показатели. Методы определения качественной потребности в персонале. Показатели количественной потребности в персонале. Основные методы определения количественной потребности в персонале: метод трудоемкости производственного процесса, метод Розенкранца, расчет численности по нормам обслуживания, по рабочим местам и нормативам численности. Нормы управляемости. Стохастические методы расчета численности. Методы экспертных оценок.

Условия и показатели, влияющие на расчетную численность персонала. Плановые и внеплановые факторы, определяющие потребность в персонале.

Тема 9. Найм, отбор и прием персонала

Политика найма персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала. Их преимущества и недостатки. Выбор источников найма персонала.

Цели отбора персонала. Типовые этапы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора. Группировка и содержание критериев и показателей отбора.

Анализ и описание работы и рабочего места как необходимое условие подбора персонала и оценки его деятельности. Задачи анализа работы (рабочего места). Основные характеристики работы и рабочего места. Методы анализа работы: наблюдение, собеседование, вопросники.

Методы оценивания претендентов на вакантную должность. Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.

Тема 10. Деловая оценка и аттестация персонала

Понятие деловой оценки. Цели и организационная подготовка проведения деловой оценки персонала. Объекты и субъекты деловой оценки. Подведение итогов и использование результатов деловой оценки.

Классификация показателей деловой оценки, их применимость показателей оценки для различных групп сотрудников. Требования к формированию состава показателей оценки. Основные методы оценивания персонала, их преимущества и недостатки, особенности применения.

Сущность аттестации персонала. Основные цели и задачи проведения аттестации. Показатели, оцениваемые при аттестации сотрудников организации. Содержание этапов проведения аттестации: подготовительный этап, аттестация, заключительный этап. Методы аттестации персонала.

Тема 11. Профориентация и трудовая адаптация персонала

Понятие профессиональной ориентации. Цели и задачи профориентации. Основные формы профориентационной работы: просвещение, информация, консультация.

Понятие трудовой адаптации. Виды и направления адаптации. Условия успешной адаптации. Организационные элементы управления трудовой адаптацией. Инструментарий управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.

Тема 12. Организация системы обучения персонала

Сущность системы непрерывного обучения персонала организации. Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации.

Принципы, методы, формы и виды обучения. Основные особенности функционирования учебных центров. Содержание форм обучения: на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Методы обучения на рабочем месте и вне рабочего места, их преимущества и недостатки.

Тема 13. Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала

Понятия карьеры, служебно-профессионального продвижения. Виды деловой карьеры. Принципы организации и инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание.

Сущность служебно-профессионального продвижения персонала. Понятие "ротация" кадров. Характеристика системы служебно-профессионального продвижения персонала, ее цели и задачи.

Сущность управления кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва. Критерии, используемые при подборе кандидатов в резерв. Источники формирования резерва кадров. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров. Планирование работы с кадровым резервом.

Тема 14. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала

Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации. Сравнительная характеристика теорий мотивации - общие и отличительные элементы. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике. Практическое использование теорий мотивации.

Формы оплаты труда персонала. Системы оплаты труда руководителей. Формы участия персонала в прибылях и капитале предприятия. Социальные выплаты и льготы персонала.

Государственное регулирование оплаты труда.

Тема 15. Организация труда персонала

Сущность и содержание организации труда. Основные задачи и функции научной организации труда. Особенности организации управленческого труда. Проектирование организации труда.

Основные принципы организации собственного труда. Методы и техника личной работы, позволяющие находить резервы времени. Саморазвитие работника. Управление личным режимом труда и отдыха.

Методы выявления содержания работ и затрат рабочего времени руководителей и специалистов: анкетирование, устные опросы, фотографии рабочего времени. Классификация затрат рабочего времени и их анализ.

Тема 16. Оценка деятельности подразделений управления персоналом. Оценка экономической и социальной эффективности совершенствования системы управления персоналом

Диагностический подход к оценке функционирования подразделений управления персоналом. Основные критерии оценки эффективности работы подразделений управления персоналом.

Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом. Методы расчета экономической эффективности. Классификация производственных и непроизводственных факторов. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом.

3. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная:

1. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 440 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=993305>
2. Трудовое право : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки «Юриспруденция», «Социальная работа», «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент организации» / Н. Д. Эриашвили, И. М. Рассолов, Р. М. Ахмедов [и др.] ; под ред. К. К. Гасанова, Ф. Г. Мышко. — 6-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ-ДАНА : Закон и право, 2017. — 551 с. Режим доступа : <https://znanium.com/catalog/product/1028678>
3. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А.Я.Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — М. : ИНФРА-М, 2020. — 695 с. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1092145>
4. Экономика и социология труда: Учебник / Под ред. А.Я.Кибанова - М.: ИНФРА-М, 2017.

Дополнительная:

5. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ, 2017. - 560 с.
6. Управление персоналом организации: Практикум: Учебное пособие / ГУУ; Под ред. проф. А.Я. Кибанова - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015 // <http://znanium.com/bookread2.php?book=480583>
7. Управление персоналом: Энциклопедия / под ред. А.Я. Кибанова. -М.: ИНФРА - М, 2009.

4. ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ ПО КВМЭ

А. Выберите правильный ответ и отметьте его. В предложенных тестах имеется <u>единственный</u> вариант ответа на поставленные вопросы. Каждый вопрос оценивается в три балла.			
№	Вопросы	Ответы	Баллы
A1	Методология управления персоналом предполагает:	<p>а). формирование целей, функций, оргструктуры управления персоналом, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений</p> <p>б). организацию найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию и адаптацию, обучение, управление его деловой карьерой</p> <p>в). рассмотрение сущности персонала организации как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям, задачам организации, методов и принципов управления персоналом</p> <p>г). совокупность внутриорганизационных принципов, моральных и административных норм и правил взаимоотношений персонала, систему ценностей и убеждений, воспринимаемая всем персоналом и подчиненная глобальной цели организации</p>	
A2	Метод формирования системы управления персоналом «творческих совещаний» предполагает:	<p>а). независимое выдвижение идей каждым экспертом с последующей их количественной оценкой на совещании по поиску путей совершенствования СУП</p> <p>б). коллективное обсуждение направлений развития СУП группой специалистов и руководителей</p> <p>в). проработку форм систематизации, записи и ясного представления мнений и заключений экспертов</p> <p>г). принятие решений о моральном поощрении и материальном стимулировании работников</p>	
A3	Повышение квалификации кадров – это:	<p>а). обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию труда</p> <p>б). целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками под руководством руководителей</p> <p>в). обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности</p> <p>г). планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения</p> <p>д). освоенная работником область общественной практики и, прежде всего, одного из видов профессиональной деятельности, представленной в субъективированных формах труда</p>	
A4	Карьерное пространство – это:	<p>а). результат логически связанной последовательности этапов развития персонала в условиях организации</p> <p>б). относительно обособленная совокупность должностей должностной структуры, задающей необходимые условия для реализации профессионального опыта персонала</p> <p>в). единство необходимых и достаточных условий, созданных в организации для управления карьерой персонала</p>	

		г). интерес или ценность, от которых человек не откажется, если необходимо сделать выбор д). выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре	
A5	Этап сохранения как этап карьеры менеджера связывают с возрастным периодом:	а). от 25 до 30 лет б). до 25 лет в). от 30 до 45 лет г). от 45 до 60 лет д). до 30 лет	
A6	Выделение сферы управления персоналом в качестве равнозначной подсистемы управления в ряду остальных подсистем управления, это:	а). структурная подчинённость кадровой службы руководителю по администрированию; б). структурное подчинение службы управления персоналом в качестве штабного отдела общему руководству организации; в). структурная подчинённость кадровой службы в качестве штабного органа высшему руководству; г). организационное включение службы управления персоналом в руководство организацией д). организационное включение службы управления персоналом в систему «контроллинг»	
A7	Наиболее точные результаты измерения затрат оперативного времени обеспечивает использование:	а). хронометража б). фотографии рабочего времени в). метода моментных наблюдений	
A8	Какой подход в теории мотивации базируется на дифференциации потребностей и связанных с ними факторах, определяющих поведение людей?	а). научный б). содержательный в). смешанный г). экспертный д). процессуальный	
A9	Каким нормативно-правовым документом регламентируется деятельность персонала в организации?	а). Трудовым кодексом РФ б). Гражданско-правовым кодексом РФ в). правилами внутреннего трудового распорядка г). коллективным договором	
В. Выберите правильный ответ (ответы) и отметьте их. В предложенных тестах допускается множественный вариант ответов на поставленные вопросы. Каждый вопрос оценивается в четыре балла.			
B1	К методам формирования системы управления персоналом относятся (несколько ответов):	а). моментные наблюдения б). опытный в). системный подход г). главных компонент д). матричный	
B2	Основными закономерностями, служащими объективной основой предъявления требований к системе и технологии УП организации являются:	а). системное формирование управления персоналом б). параллельность производства и управления в). оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления персоналом г). максимизация числа ступеней управления персоналом д). пропорциональное сочетание совокупности подсистем и элементов системы управления персоналом	
B3	К факторам, влияющим на санитарно-гигиеническую адаптацию, относят:	а). правила трудового распорядка б). степень готовности рабочего места к трудовому процессу в). состояние производственной и технологической дисциплины г). нормы взаимоотношений в коллективе д). профессиональная структура коллектива	
B4	К методам обучения в форме «вне рабочего места» относятся:	а). лекция б). наставничество в). стажировки г). консультирование	

		д). семинары	
В5	В какой форме проявляется сопротивление персонала изменениям в ходе реализации стратегии:	а). вооруженное сопротивление; б). прямой саботаж; в). потеря престижа и власти руководства; г). затягивание начала изменений; д). отсутствие желания переобучаться.	
В6	Выделите условия, при которых формируется мотив труда:	а). вероятность достижения цели неизвестна или мала б). благо чрезмерно трудно получить, т.е. потребуются сверхусилие в). в распоряжении субъекта управления имеется необходимый набор благ, соответствующий социально обусловленным потребностям человека г). для получения блага необходим труд высокой интенсивности при отсутствии достаточных условий для восстановления трудоспособности д). трудовая деятельность является единственным или основным условием получения блага е). трудовая деятельность позволяет получить желаемые блага с наименьшими моральными и материальными издержками	
В7	Выделите основные направления нематериального стимулирования персонала:	а). стимулирование свободным временем б). неденежное материальное стимулирование в). моральное стимулирование г). организационное стимулирование д). нематериальное денежное стимулирование е). стимулирование трудом	
В8	Из предложенного списка выберите стадии работоспособности:	а). период вработываемости б). период эффективной работоспособности в). оптимальная работоспособность г). период прогрессивного утомления д). период полной компенсации е). период минимального утомления	
В9	Основные условия успешного стратегического управления персоналом:	а). формирование квалификационных и перспективных кадров; б). подбор и эффективное использование персонала; в). усиление конкурентных преимуществ организации; г). приведение организационной структуры в соответствие со стратегией развития компании; д). повышение роли первого руководителя организации	
С. Выберите правильный ответ (ответы) и отметьте их. В предложенных тестах допускается множественный вариант ответов на поставленные вопросы. Каждый вопрос оценивается в семь баллов			
С1	В соответствии со статьей 217 ТК РФ: В целях обеспечения соблюдения требований охраны труда, осуществления контроля за их выполнением создаётся служба охраны труда или вводится должность специалиста по охране труда, имеющего соответствующую подготовку или опыт работы в этой области:	а). если численность работников организации превышает 100 человек; б). если численность работников организации превышает 50 человек; в). если численность работников организации превышает 200 человек; г). введение должности специалиста по охране труда не зависит от численности работающих и является компетенцией работодателя	
С2	Отнесение видов труда к тарифным разрядам или квалификационным категориям в зависимости от сложности труда – это:	а). тарификация работ б). тарифный разряд в). квалификационный разряд г). тарифная сетка д). тарифная система	
С3	Какие основания прекращения трудового договора не	а). расторжение трудового договора по инициативе работника	

	предусмотрены Трудовым кодексом Российской Федерации:	б). расторжение трудового договора по инициативе работодателя в). расторжение трудового договора по инициативе профсоюзного органа г). Трудовым кодексом Российской Федерации предусмотрены все указанные выше (в пунктах «а»–«в») основания прекращения трудового договора	
С4	Какие гарантии и компенсации установлены ТК РФ работникам, совмещающим работу с обучением по заочной форме в образовательных учреждениях высшего профессионального образования, при прохождении государственной итоговой аттестации:	а). предоставление дополнительного отпуска с сохранением среднего заработка продолжительностью до четырех месяцев б). предоставление дополнительного отпуска с сохранением среднего заработка продолжительностью до трех месяцев в). предоставление дополнительного отпуска без сохранения заработной платы продолжительностью до четырех месяцев г). установление рабочей недели, сокращенной на 7 часов, на период до 10 учебных месяцев перед началом прохождения государственной итоговой аттестации и выплатой за время освобождения от работы 50 процентов среднего заработка по основному месту работы д). установление рабочей недели, сокращенной на 7 часов, на период до 10 учебных месяцев перед началом прохождения государственной итоговой аттестации без сохранения заработной платы е). установление по желанию работника рабочей недели, сокращенной на 4 часа, на период до 10 учебных месяцев перед началом прохождения государственной итоговой аттестации и выплатой за время освобождения от работы 50 процентов среднего заработка по основному месту работы	

D. Решите задачу и выберите правильный вариант ответа. Задача оценивается в девять баллов

D1	<p>Среднесписочная численность работников банка – 650 чел. Полезный фонд рабочего времени одного работника – 1940 часов в год. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости – 1,16. На основе имеющихся данных рассчитайте численность работников службы управления персоналом:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Организационно-управленческие виды работ</th> <th>Количество действий по выполнению вида работ</th> <th>Время, необходимое для выполнения действия, час.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Найм, отбор и прием персонала</td> <td>200</td> <td>1.5</td> </tr> <tr> <td>Развитие персонала</td> <td>250</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Планирование и маркетинг персонала</td> <td>280</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Разработка средств стимулирования и мотивации</td> <td>250</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>	Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, час.	Найм, отбор и прием персонала	200	1.5	Развитие персонала	250	7	Планирование и маркетинг персонала	280	4	Разработка средств стимулирования и мотивации	250	5	а). 17 б). 3 в). 2 г). 5	
Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, час.																
Найм, отбор и прием персонала	200	1.5																
Развитие персонала	250	7																
Планирование и маркетинг персонала	280	4																
Разработка средств стимулирования и мотивации	250	5																