

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА " (РУТ (МИИТ))
"РОССИЙСКАЯ ОТКРЫТАЯ АКАДЕМИЯ ТРАНСПОРТА" (РОАТ)**

**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ
В МАГИСТРАТУРУ**

Направление подготовки: 38.04.03 «Управление персоналом».

Программа: «Стратегическое управление персоналом».

1. Цель вступительного экзамена.

Цель вступительных испытаний: установить у соискателя наличие входящих компетенций в области основ управленческой науки, таких как:

- понимание основных функций управления персоналом, законом функционирования службы управления персоналом;
- знание основных методов принятия управленческих решений, процессов в системах управления персоналом, основных концепций и методов управления персоналом;
- знание стратегий развития организации и тактики ее рыночного поведения;
- понимание особенностей применения различных инструментов маркетинга в деятельности организации;
- знание основных технологий управления персоналом;
- владение компьютерными методами сбора, хранения и обработки информации, применяемыми в сфере управления персоналом, профессиональной терминологией.

2. Порядок проведения вступительного экзамена

Вступительный экзамен проводится в форме собеседования по четырем вопросам, входящим в экзаменационный билет.

Ответ абитуриента оценивается комиссией, состоящей из ведущих преподавателей кафедры, по 100-балльной системе.

Результаты ответа на собеседовании отражаются в экзаменационном листе и листе ответа.

3. Тематика вопросов:

Тема 1. Персонал организации как объект управления

Сущность управления персоналом. Определение понятий «персонал», «кадры». Модели управления персоналом. Принципы, методы и функции управления персоналом. Концепция управления персоналом организации. Цели и функции управления персоналом. Принципы и методы построения системы управления персоналом организации. Влияние специфики управления персоналом на эффективность организации. Методы управления персоналом: административные, экономические и социально-психологические, диапазон их применимости и эффективности.

Понятие системы управления персоналом предприятия схема её функционирования. Структура и состав системы управления персоналом предприятия.

Тема 2. Найм, отбор, подбор и расстановка персонала

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

Цели отбора персонала. Основные подходы зарубежных фирм к отбору внешних претендентов. Типовые этапы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора. Группировка и содержание критериев и показателей отбора. Методы оценивания претендентов на вакантную должность (рабочее место). Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.

Сущность подбора и расстановки кадров как важнейшей функции, выполняемой руководящим составом организации. Отличие подбора кадров от отбора персонала. Характеристика системы подбора и расстановки кадров организации. Принципы подбора и расстановки персонала. Планирование подбора и расстановки кадров. Пути совершенствования подбора и

расстановки кадров. Необходимость оценки персонала как инструмента подбора.

Тема 3. Деловая оценка персонала

Понятие деловой оценки. Периодичность проведения деловой оценки. Цели деловой оценки персонала. Организационная подготовка проведения деловой оценки. Типичные ошибки, допускаемые при проведении оценки. Основные методы снижения субъективности и неполноты оценки. Объекты и субъекты деловой оценки. Документационное и информационное обеспечение процесса деловой оценки.

Классификация показателей деловой оценки. Применимость показателей оценки для различных групп сотрудников. Требования к формированию состава показателей оценки.

Основные методы оценивания персонала. Преимущества и недостатки методов оценивания. Документальное сопровождение различных методов оценивания.

Тема 4. Профориентация, социализация и трудовая адаптация персонала

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

Понятие социализации и трудовой адаптации. Виды и направления социализации и адаптации. Условия успешной социализации и адаптации. Организационные элементы управления трудовой адаптацией. Организационные решения проблемы структурного обеспечения управления адаптацией.

Особенности адаптации при внедрении нововведений. Инструментарий управления адаптацией. Принципы организации труда,

оказывающие влияние на процесс адаптации персонала. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.

Тема 5. Организация труда и рабочего места персонала

Сущность понятия «организация труда». Содержание организации труда. Научный подход к организации труда. Основные задачи и функции научной организации труда. Особенности организации управленческого труда. Проектирование организации труда. Основные принципы организации собственного труда. Выполнение общих функций управления (планирование, организация, регулирование, стимулирование, контроль, анализ, учет) по отношению к собственному труду. Методы и техника личной работы, позволяющие находить резервы времени. Саморазвитие работника. Управление личным режимом труда и отдыха.

Понятие «рабочее место». Виды рабочих мест, классификационные признаки рабочих мест: профессии и число исполнителей, уровень механизации, количество оборудования или технических средств и т.п. Сущность и цели организации рабочего места. Содержание организации рабочего места: планировка, оснащение средствами и предметами труда, их размещение, обслуживание, аттестация. Организация рабочих мест работников управленческого труда. Особенности организации автоматизированных рабочих мест.

Тема 6. Планирование работы с персоналом в организации

Сущность и задачи кадрового планирования, разработка системы рабочих мест, определение потребности в персонале. Планирование и анализ показателей по труду, расходов на персонал. Нормирование и учет численности персонала. Описание должности, штатное расписание и другие действия менеджеров по подготовке условий для привлечения конкурентоспособных сотрудников.

Методы кадрового планирования. Значение кадрового планирования для повышения эффективности работы персонала. Стратегия отбора персонала. Практическая работа: разработка плана

Тема 7. Высвобождение персонала организации

Понятие высвобождения персонала. Сходство и различия понятий «высвобождение» и «увольнение». Функции труда и их взаимосвязь с высвобождением сотрудников. Современное состояние управления высвобождением персонала в российских и зарубежных организациях.

Классификация видов увольнений персонала в соответствии с российским трудовым законодательством и их соответствие классификации видов увольнений.

Методы работы администрации с сотрудниками, увольняющимися по собственному желанию. Программа работ администрации при высвобождении персонала по инициативе работодателя. Корректировка программы работ в зависимости от причины увольнения. Методы работы администрации при подготовке сотрудников к выходу на пенсию.

Тема 8. Технология управления развитием персонала организации Управление социальным развитием

Цели и задачи социального развития организации. Сущность социального планирования. Основные направления плана социального развития. Элементы социальной инфраструктуры, показатели их состояния.

Организация разработки плана социального развития. Организационно-экономический механизм реализации плана социального развития. Источники финансирования мероприятий по социальному развитию организации.

Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала

Цель подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала. Принципы, методы, формы и виды обучения. Основные особенности функционирования учебных центров. Классификация форм повышения квалификации, их взаимосвязь. 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 10. Аттестация персонала в организации

Сущность аттестации персонала. Основные цели и задачи проведения аттестации. Показатели, оцениваемые при аттестации сотрудников организации. Содержание этапов проведения аттестации: подготовительный этап, оценка персонала, аттестация, заключительный этап. Методы аттестации персонала: методы описательного характера, комбинированные методы, количественные методы оценки.

Тема 11. Управление деловой карьерой персонала и служебно-профессиональным продвижением персонала

Понятие карьеры, служебно-профессиональное продвижение. Виды деловой карьеры. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой. Этапы деловой карьерой, их содержание. Практические примеры управления карьерой в отечественных и зарубежных организациях. Взаимосвязь планирования и реализации деловой карьеры с мероприятиями по повышению квалификации персонала.

Сущность служебно-профессионального продвижения персонала. Понятие «ротация» кадров. Характеристика системы служебно-профессионального продвижения персонала, ее цели и задачи. Содержание 10 этапов системы служебно-профессионального продвижения работников;

работа со студентами старших курсов вузов; работа с молодыми специалистами; работа с руководителями нижнего звена управления; работа с руководителями среднего звена управления; работа с руководителями высшего звена управления.

Планирование служебно-профессионального продвижения персонала.

Тема 12. Управление кадровым резервом

Проблемы резерва кадров. Сущность управления кадровым резервом. Этапы процесса формирования резерва: составление прогноза изменений в составе руководящих кадров, получение информации о деловых и личностных качествах кандидатов, формирование состава резерва кадров. 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 13. 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. Их ранжирование по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Мотивационные принципы организации труда. 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: законодательное установление и изменение минимального размера оплаты труда; налоговое регулирование средств, направляемых на оплату труда организациями, а также доходов физических лиц; установление районных коэффициентов и процентных (северных) надбавок.

Тема 14. Организационная культура в управлении персоналом

Персонал как носитель организационной культуры. Понятие организационной культуры, проявляющейся в отношениях между людьми в организации. Содержание организационной культуры: нормы поведения, правила, ценности и т.п. Роль лидеров в формировании организационной культуры. Факторы, влияющие на изменение организационной культуры. Управление организационной культурой.

Тема 15. Управление конфликтами и стрессами персонала

Основные понятия конфликтологии. Типичные причины конфликтов. Виды конфликтов, их классификация. Пути развития конфликтов. Способы разрешения конфликтов. Роль руководителя в разрешении конфликтов. Управление конфликтами и пути их предупреждения.

Раздел 16. Оценка эффективности системы управления персоналом организации

Оценка результатов деятельности подразделений управления персоналом. Диагностический подход к оценке функционирования подразделений управления персоналом. Основные критерии оценки эффективности работы подразделений управления персоналом. Взаимосвязь критериев с важнейшими направлениями деятельности кадровых служб.

Оценка текучести кадров и абсентеизма. Оценка, базирующаяся на обзоре мнений. Методы измерения результатов деятельности подразделений управления персоналом.

Тема 17. Маркетинг персонала

Концепция маркетинга персонала, основные подходы к ее трактовке. Понятийный аппарат персонал-маркетинга. Принципы маркетинга персонала. Процесс управления маркетинговой деятельностью в области персонала. Сходства и различия между маркетингом товаров (услуг) и маркетингом персонала.

Информационная функция маркетинга персонала. Маркетинговые исследования и маркетинговая информация. Исследование профессионально-квалификационной структуры рынка труда. Факторы внешней и внутренней среды, определяющие содержание маркетинговой деятельности в области персонала. Исследование рынка труда. Анализ позиций организации на рынке труда. Источники информации для персонал-маркетинга. Коммуникационная функция маркетинга персонала. Сегментирование рынка труда. Выбор организацией политики найма. Определение затрат на приобретение и использование персонала. Выбор источников и путей покрытия потребности в персонале. PR в области управления персоналом.

4. Перечень вопросов для подготовки к вступительному экзамену

1. Управление персоналом в структуре менеджмента организации.
2. Функциональная структура современных служб управления персоналом.
3. Персонал как фактор эффективности производства.
4. Классическая школа управления человеческими ресурсами: сходство и различие взглядов Ф. Тейлора, А. Файоля и М. Вебера.
5. Гуманистические теории управления человеческими ресурсами: школа человеческих отношений, бихевиористская школа.
6. Российская модель управления персоналом: факторы формирования и характерные особенности.
7. Состав и структура персонала предприятия, понятие профессии, специальности, квалификации.
8. Функции службы управления персоналом на разных этапах жизненного цикла организации.
9. Социальные технологии в управлении трудовыми и социальными процессами: виды, диапазон применимости, социальные последствия.
10. Содержание понятия «персонал». Классификации персонала организации. Цели системы классификации должностей и профессий.
11. Субъекты управления персоналом.
12. Теория управления о роли человека в организации. Основные школы и концепции управления персоналом: «научного управления», «человеческих отношений», «человеческих ресурсов».
13. Личность как объект управления в организации.
14. Кадровая политика организации: её сущность, типы и основные элементы. Цели разработки принципов управления персоналом в организации.
15. Факторы выделения кадровой работы в особый вид организационной деятельности.
16. Специфика управления персоналом в постиндустриальную эпоху.

17. Принципы и методы управления персоналом; цели, функции, организационная структура системы управления персоналом
18. Общая теория управления, закономерности управления социально-экономическими системами.
19. Факторы выделения управления персоналом в специализированный вид деятельности .
20. Управление персоналом как теория и практика менеджмента.
21. Деловые коммуникации и обратная связь в организационных отношениях.
22. Управление поведением индивидов, факторы, влияющие на поведение работников.
23. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала организации.
24. Обучение и развитие персонала. Оценка потребности в обучении. Классификация видов обучения.
25. Адаптация персонала в организации: содержание, виды трудовой адаптации, измерение.
26. Технологии деловой оценки персонала.
27. Система управления персоналом, ее место в организационной структуре, функциональные подсистемы.
28. Человеческий капитал организации, его формирование и измерение отдачи от инвестиций.
29. Служба управления человеческими ресурсами: содержание и направления деятельности, классификация задач. Система показателей эффективности организации деятельности кадровой службы.
30. Кадровая политика организации в современных условиях: сущность, классификация, элементы кадровой политики.
31. Технологии работы с кадровым резервом.
32. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
33. Социально-психологические инструменты повышения производительности труда.
34. Технология отбора, набора и приема персонала: источники, методы, виды тестирования при отборе кандидатов.
35. Оценка и аттестация персонала: цели, направления, периодичность проведения, методы оценки.
36. Планирование личной карьеры.
37. Теории и типы лидерства в организациях.
38. Цели, задачи и сущность кадрового планирования на предприятии; принципы и методы планирования.
39. Контроллинг в трудовой сфере: сущность, виды. Классификация видов аудита персонала. Проблемы эффективного контроля в кадровой деятельности.
40. Увольнение и сокращение персонала: общие правила, система мероприятий по высвобождению персонала.

41. Группа, рабочая группа, команда, процесс формирования команды, групповые нормы, групповое поведение, командный менеджмент.
42. Нормирование собственной трудовой деятельности и самоменеджмент.
43. Формирование и поддержание высокоэффективных трудовых коллективов.
44. Организационная культура: типы, особенности и методы управления.
45. Оценка деловых и личностных качеств работников.
46. Методы разработки и принятия управленческих решений в оптимизации управления персоналом.
47. Работоспособность: показатели и факторы, формирующие уровень и динамику работоспособности.
48. Подготовка управленческих кадров для организации
49. Высвобождение персонала.
50. Методы инновационного развития кадрового потенциала организации.
51. Требования к знаниям и навыкам менеджера по персоналу.
52. Сущность, цели и этапы адаптации персонала.
53. Кадровое планирование.
54. Методы набора персонала. Характеристика внутреннего набора персонала (поиск внутри организации). Преимущества и издержки внутреннего набора персонала. Характеристика внешнего набора персонала. Преимущества и издержки внешнего набора персонала.
55. Алгоритм действий и критерии выбора поставщиков рекрутинговых услуг.
56. Методы оптимизации численности персонала. Этапы и процедура сокращения персонала. Недирективные методы увольнения персонала.
57. Организационная культура и её элементы. Влияние организационной культуры на систему управления.
58. Планирование работы с персоналом организации: этапы и методы планирования, виды кадровых планов.
59. 3. Социологический анализ трудового поведения.
60. Проблема коммуникаций в управлении персоналом.
61. Системный и комплексный подход кадровой работы в современной организации.
62. Управление персоналом в различных школах менеджмента.
63. Значение кадровой политики для разработки процедур управления персоналом, должностных и технологических (рабочих) инструкций.
64. Определение требований к кандидатам на должность.
65. Компетентностный подход в в управлении персоналом.
66. Персональный менеджмент как метод оптимизации профессиональной деятельности.
67. Отбор персонала. Методы оценки кандидатов на вакансии.

68. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Особенности адаптации руководителей.
69. Сущность и цели собеседования при отборе персонала. Виды собеседований при отборе. Этапы (фазы) проведения собеседования.
70. Разработка рационального регламента рабочего времени.
71. Понятие мотивации в кадровой работе. Структура современных мотивационных пакетов: базовая ставка, компенсационные и стимулирующие выплаты, переменные краткосрочные выплаты льготы, нематериальное вознаграждение.
72. Маркетинг персонала: виды деятельности и направления маркетинга, цели. Внешний и внутренний маркетинг персонала.
73. Трансформация концепции управления персоналом в концепцию управления человеческими ресурсами: различие принципов и методов управления.
74. Конфликты в организации: условия и причины, классификация, влияние на поведение человека в организации.
75. Общая классификация теорий мотивации трудовой деятельности: анализ отношения человека к труду, анализ потребностей человека, анализ ожиданий человека.
76. Обеспечение безопасности и охрана труда. Основные положения действующего законодательства Российской Федерации об охране труда. Нормативные правовые акты по охране труда и ответственность за их соблюдение.
77. Рынок труда и кадровая стратегия.
78. Документирование кадровой деятельности: состав и содержание кадровой документации. Личное дело сотрудника: структура, порядок ведения.
79. Документирование кадровой деятельности: состав и содержание кадровой документации. Личное дело сотрудника: структура, порядок ведения.
80. Факторы и резервы роста производительности труда.
81. Инвестиции фирмы в человеческий капитал. Модель индивидуальной отдачи от инвестиций в человеческий капитал.
82. Конфликты в организациях: сущность, виды, природа и влияние на результаты работы персонала. Способы разрешения конфликтных ситуаций в коллективе.
83. Оценка производительности труда. Показатели и методы измерения производительности труда. Факторы, влияющие на производительность труда.
84. Оплата и мотивация труда. Принципы организации и оплаты труда.
85. Классификация факторов, определяющих условия труда. Меры по улучшению условий труда.
86. Организация труда персонала: понятие, содержание, задачи и принципы.

87. Трудовой потенциал общества, организации, человека.
88. Концепция качества трудовой жизни: теоретические подходы, составные элементы, определяющие факторы.
89. Социально-трудовые отношения и их регулирование.
90. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.
91. Тайм-менеджмент в структуре деятельности руководителя.
92. Стрессы и стрессоустойчивость как факторы управленческой деятельности.
93. Социально-психологические аспекты делового общения и разрешения групповых конфликтов.
94. Работоспособность: показатели и факторы, формирующие уровень и динамику работоспособности.
95. Работа с молодыми специалистами с позиции выявления резерва руководителей.
96. Персонал управления: самоорганизация и самореализация.
97. Социологические исследования в сфере управления человеческими ресурсами.
98. Социальные основы трудовой деятельности и основы трудового поведения личности.
99. Трудовой договор и трудовой кодекс как правовые инструменты обеспечения кадрового процесса.
100. Основные виды кадровой документации.

Список литературы для подготовки

1. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 224 с.
2. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие / В.И. Герчиков. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 282 с.
3. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров / А.В. Дейнека. - М.: Дашков и К, 2015. - 288 с.
4. Исаева, О.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 244 с.
5. Кабанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кабанов, Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2015. - 56 с.

6. Лукьянова, Т.В. Управление персоналом. Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе / Т.В. Лукьянова и др. - М.: Проспект, 2015. - 720 с.
7. Михайлина, Г.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева. - М.: Дашков и К, 2016. - 280 с.
8. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 513 с.
9. Семёнов, А.Г. Управление персоналом / А.Г. Семёнов, Т.Е. Баева, С.Н. Бекасова. - М.: КноРус, 2013. - 432 с.
10. Кабанов А.Я., Митрофанова Е.А., Геворгян Р.Н. и др. Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях. М.: НИЦ ИНФРА – М., 2018 г.
11. Минева О.К., Ахунжанова И.Н., Мордасова Т.А. и др. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала. М.: НИЦ ИНФРА – М, 2017 г.
12. Сотникова С.И. Управление персоналом: деловая карьера. М.: НИЦ ИНФРА – М, 2018.
13. Бухалков М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала. М.: НИЦ ИНФРА – М, 2018.
14. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Управление персоналом. М. Юрайт, 2017.
15. Литвинюк А.А. Управление персоналом. М.: Юрайт. 2017.
16. Пряжников Н.С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М.: Юрайт. 2017.

Критерии оценки работы абитуриентов на вступительных испытаниях

100 баллов: Логически последовательные, полные, правильные ответы на 4 вопроса в билете, показаны глубокие знания экономических вопросов, легко отвечает на поставленные вопросы.

90 баллов: Последовательные и правильные ответы на 4 вопроса билета, правильные и конкретные ответы на дополнительные вопросы. Твердые и достаточно полные знания.

80 баллов: Правильные и конкретные, но недостаточно развернутые ответы на 4 вопроса билета. Наличие отдельных неточностей в ответах.

75 баллов: Последовательные, полные, правильные ответы на 3 вопроса в билете, показаны общие знания экономических вопросов, без затруднений отвечает на поставленные вопросы.

70 баллов: Правильные, конкретные, без грубых ошибок, но недостаточно развернутые ответы на 3 вопроса в билете, правильные ответы на дополнительные вопросы.

60 баллов: Последовательные, полные, развернутые и правильные ответы на 2 вопроса в билете. Правильные и конкретные ответы на дополнительные вопросы.

50 баллов: Последовательные, полные, но недостаточно развернутые правильные ответы на 2 вопроса в билете. Правильные ответы на дополнительные вопросы.