

## **ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ**

для поступающих на основную образовательную программу магистратуры «**Управление человеческими ресурсами**»

по направлению подготовки 38.04.03. «**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**»

по предмету «**Управление человеческими ресурсами**»

### **РАЗДЕЛ I. СОДЕРЖАНИЕ ОСНОВНЫХ ТЕМ**

#### **Тема 1. Микроэкономика**

Теория фирмы. Цели деятельности фирмы. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности.

Производственная функция. Взаимозаменяемость факторов производства. Общий, средний и предельный продукт. Закон снижающейся предельной производительности. Производство и производственные издержки. Виды издержек: бухгалтерские, экономические, альтернативные. Издержки фирмы в коротком периоде: общие, постоянные и переменные. Средние и предельные издержки. Издержки фирмы в долгосрочном периоде.

Состояние конкуренции на рынке. Рынок совершенной конкуренции и его признаки. Условие оптимума. Чистая монополия: моделирование максимизации прибыли. Виды монополий. Понятие естественной монополии. Основные методы регулирования государством деятельности монополий. Олигополия как рыночная структура. Монополистическая конкуренция: максимизация прибыли в краткосрочном и долгосрочном интервалах.

Рынки факторов производства. Спрос и предложение ресурсов в различных рыночных условиях. Индивидуальное предложение труда. Экономическая рента. Рынки ссудного капитала.

Частное и общее рыночное равновесие. Общественное благосостояние.

Неэффективность рынка (рыночные провалы): понятие и основные разновидности.

Производство общественных благ. Внешние затраты и внешние эффекты, их интернализация. Рыночные провалы и вмешательство государства.

#### **Тема 2. Макроэкономика**

Макроэкономические показатели и их измерение. Экономический рост и его основные факторы. Совокупный спрос и совокупное предложение. Макроэкономическая нестабильность. Инфляция: понятие, способы измерения, виды. Рынок труда и безработица. Виды безработицы.

Роль и функции государства в экономике. Государственный бюджет и его структура. Налоговая система: основные понятия и элементы. Денежный рынок. Банковская система. Деньги и их функции. Кредитные деньги. Денежная база и денежная масса. Банковская система. Центральный банк. Коммерческие банки. Инструменты проведения денежно-кредитной политики. Компоненты денежного предложения: денежные агрегаты. Платежный баланс и валютный курс.

Основные характеристики экономического строя современной России. Многообразие организационно-правовых форм хозяйствующих субъектов. Структурная перестройка и повышение конкурентоспособности экономики. Уровень монополизации экономики современной России и его последствия. Естественные монополии и их регулирование. Мировой финансово-экономический кризис 2008–2009 годов, его проявления в России.

Социальная политика российского государства. Виды и структура доходов населения. Способы перераспределения доходов. Социальная защита населения. Государственная политика занятости населения и формирование гибкого рынка труда. Роль правительства и профсоюзов в регулировании зарплаты и доходов. Социальное партнерство.

### **Тема 3. Менеджмент**

Сущность и содержание менеджмента. Стратегический и операционный менеджмент. Основные направления в исследовании менеджмента. Современные теории менеджмента.

Организация: понятие, основные подходы к изучению. Жизненный цикл организации. Характеристика и методы анализа внешней среды организации. Внутренняя среда организации. Функции управления организацией. Организационные структуры и их виды. Коммуникации в организации. Содержание коммуникационного процесса: элементы и этапы.

Организационное поведение: основные понятия. Концепции и парадигмы организационного поведения. Методы и инструменты анализа организационного поведения. Организационное поведение в международном контексте. Глобальный менеджмент и организационное поведение. Основные проблемы и проявления дивергенции и конвергенции культур в организационном поведении персонала.

Понятие организационной культуры. Научные подходы и модели анализа организационной культуры. Типология организационных культур. Сильная и слабая организационная культура. Организационная культура как инструмент реализации стратегии компании. Методы диагностики организационной культуры. Изменение организационной культуры.

Управленческие решения: понятие, виды, характеристика процесса принятия управленческих решений. Понятие и разновидности стиля руководства.

#### **Тема 4. Маркетинг**

Понятие и функции маркетинга. Концепции маркетинга. Комплекс маркетинга (Концепция 4 P). Модели покупательского поведения. Сегментирование рынка: методы и процедуры. Понятие конкуренции и ее виды. Оценка конкурентоспособности товара с учетом элементов маркетингового комплекса. Факторы, определяющие цену товара на рынке. Роль каналов сбыта в экономике. Типы каналов распределения. Оптовая и розничная торговля. Формы продвижения товаров: реклама, стимулирование сбыта, PR, прямой маркетинг, личные продажи. Маркетинговые технологии и их применение на рынке труда.

#### **Тема 5. Управление человеческими ресурсами**

Управление персоналом: понятие, общая характеристика, основные принципы. Современная концепция управления человеческими ресурсами: причины формирования, цели и принципы. Ведущие исследователи в области управления персоналом. Системный и стратегический подход к управлению человеческими ресурсами. Макро- и микро-подходы к управлению человеческими ресурсами

Государственное регулирование сферы трудовых отношений. Основные принципы трудового права. Система документального оформления трудовых отношений. Политика государства на рынке труда. Институты регулирования рынка труда.

Управление человеческими ресурсами в системе менеджмента организации. Структура и функции кадровой службы организации. Задачи, функции, направления деятельности кадровой службы организации. Требования к сотрудникам кадровой службы, зоны их ответственности.

Понятие и основные признаки технологии управления. Технологии и практики управления персоналом: общее и особенное.

Анализ и проектирование рабочих мест в системе управления человеческими ресурсами. Подходы к проектированию рабочих мест. Принципы организации и нормирования труда.

Планирование человеческих ресурсов. Стратегия и политика управления человеческими ресурсами. Внутренние и внешние факторы планирования человеческих ресурсов. Этапы планирования персоналом.

Маркетинг персонала. Методы и инструменты позиционирования компании на рынке труда. Рекламирование компании на рынке труда: основные методы и инструменты. PR-технологии в управлении персоналом.

Рекрутмент: цели, этапы, оценка эффективности. Факторы, влияющие на процесс набора и отбора. Рекрутмент как технология управления персоналом. Методы и инструменты подбора персонала. Методы и инструменты отбора персонала. Оценка экономической эффективности рекрутмента.

Адаптация как технология управления персоналом. Основные виды адаптации. Методы и инструменты первичной адаптации персонала.

Обучение персонала. Виды и методы профессионального обучения. Организация корпоративного обучения. Оценка экономической эффективности обучения персонала.

Программы развития человеческих ресурсов организации. Оценка потребности в программах и определение целей развития персонала. Технологии развития персонала.

Оценка персонала: понятие, функции, виды. Оценка трудового и личностного потенциала работников. Аттестация персонала. Нормативное регулирование и обеспечение процесса аттестации персонала в организации. Разработка оценочной системы, форм, методов и инструментов аттестации; формулирование оценочных критериев и формирование аттестационной комиссии. Оценка результативности работы персонала. Ключевые показатели результативности и их использование в практике управления человеческими ресурсами.

Понятие и общая характеристика системы вознаграждения персонала. Гибкие системы вознаграждения персонала. Методы и инструменты вознаграждения персонала. Влияние системы вознаграждения персонала на трудовую мотивацию. Заработная плата в системе стимулирования персонала. Индивидуальные и коллективные формы материального вознаграждения. Программы социальной поддержки работников.

Технологии работы с увольняемыми сотрудниками. Понятие и общая характеристика аутплейсмента. Программы аутплейсмента ведущих отечественных и зарубежных компаний.

Критерии эффективности системы управления человеческими ресурсами: качественные и количественные характеристики. Методы оценки эффективности системы управления человеческими ресурсами.

Информационные технологии в управлении персоналом: общая характеристика, основные виды. Понятие и виды информационных систем, используемых в управлении персоналом. Экономическая эффективность информационных технологий управления

персоналом. Опыт использования информационных технологий в практике управления современных компаний.

## **РАЗДЕЛ II. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

### **Основная литература**

1. Абель Э., Бернанке Б. Макроэкономика. М.-СПб: Питер, 2012.
2. Аренков И.А., Глазов М.М., Фирова И.П. Маркетинг предприятий. - СПб.: Изд-во РГГМУ, 2009.
3. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. /Пер. с англ. И. Малкова под ред. С.К. Мордовина – СПб: Питер, 2010.
4. В. Р. Веснин. Управление человеческими ресурсами: теория и практика: учебник / - М. : ПРОСПЕКТ, 2013. - 688 с
5. Латфуллин Г.Р., Громова О.П. Организационное поведение: учебник для вузов. 2-е изд. СПб.: Питер, 2010.
6. Менеджмент. Учебник под ред. д.э.н., проф. Кузнецова Ю.В. «Экономика», 2015
7. Мэнкью Н.Г. Принципы макроэкономики. – СПб.: Питер, 2012.
8. Микроэкономика / под ред. Яковлевой Е. Б. — СПб.: Бизнес Пресса, 2012.
9. Нуреев Р. М. Курс микроэкономики: учебник. М.: Норма: ИНФРА М, 2014.
10. Управление персоналом организации/ Под ред. Кибанова А.Я. 4-е изд., доп. и перераб. - М.: 2010.
11. Экономика персонала: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям. Экономический факультет МГУ им. Ломоносова.–М.: ИНФРА-М, 2010. – 895 с.

### **Дополнительная литература**

1. Боулз С. Микроэкономика. Поведение, институты и эволюция. М.: изд-во «Дело» АНХ, 2011.
2. Гальперин В. М., Игнатьев С. М., Моргунов В. И. Микроэкономика: в 3-х т. Учебник / Общая редакция В. М. Гальперина. Омега-Л, 2010.
3. Коуэл Ф. Микроэкономика. Принципы и анализ. М.: изд-во «Дело» АНХ, 2011.
4. Пахомова Н. В., Рихтер К. К. Экономика отраслевых рынков и политика государства. М.: Экономика, 2009.
5. Тарасевич Л. С, Гребенников П. И., Леусский А. И. Макроэкономика: Учебник. М.: Высшее образование, 2009.

## **РАЗДЕЛ III. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ**

**Форма проведения вступительного испытания:** письменная.

**Продолжительность вступительного испытания:** три часа (180 минут).

**Структура вступительного испытания**

Письменное задание состоит из трех частей. Первая часть – 10 закрытых вопросов с вариантами ответов. Вторая часть – пять открытых вопросов, предполагающих развернутые ответы или мини кейсы. Третья часть – написание эссе.

#### **Перечень компетенций, которыми должен владеть поступающий**

- Знание закономерностей развития современной экономики, тенденций развития товарных, финансовых рынков и рынка труда, основ экономики организации, функций государства в рыночной экономике.
- Знание основ менеджмента и маркетинга, методов и инструментов управления организацией, маркетинговых технологий.
- Знание современных теорий и лучших практик управления человеческими ресурсами, технологий управления персоналом.
- Умение применять экономический инструментарий для решения задач управления человеческими ресурсами, использовать современное программное обеспечение для решения управленческих задач, критически анализировать опыт управления человеческими ресурсами, проводить анализ социально-экономической эффективности процессов управления персоналом и использовать его результаты для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления.
- Владеть навыками микроэкономического и макроэкономического моделирования с применением современных инструментов, методами выявления и оценивания влияния факторов внешней и внутренней среды организации на формирование и реализацию системы управления человеческими ресурсами, принятия решений в области управления человеческими ресурсами.

### **РАЗДЕЛ IV. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ**

#### **Требования к выполнению заданий**

В первой части письменного задания, включающей 10 закрытых вопросов с вариантами ответов, к каждому вопросу предусмотрен только один правильный ответ.

Во второй части задания, включающей 5 открытых вопросов, необходимо дать логичный, структурированный ответ с правильным использованием понятий, необходимых формулировок, графиков, схем, рисунков, формул (если это нужно).

При разборе кейсов необходимо дать развернутый и аргументированный ответ на каждый из поставленных вопросов с использованием полученных теоретических знаний в области менеджмента и маркетинга.

При выполнении задания третьей части теста, включающей написание эссе на выбор одной из трех предложенных тем, необходимо дать развернутый ответ по предложенной теме, который позволит по возможности полно оценить качество усвоения теоретических знаний и уровень владения аналитическими навыками в области управления человеческими ресурсами. Абитуриент должен сформулировать теоретические подходы к рассматриваемой проблематике, продемонстрировать знание основных функций, принципов и методов управления человеческими ресурсами, а также логически строго и корректно изложить сформулированные положения и результаты. Поступающий должен продемонстрировать

культуру мышления и письменной речи, способность к восприятию, обобщению, анализу информации по проблематике эссе, умение анализировать значимые проблемы, ясно, точно и грамотно излагать мысли. Рекомендуемый объем эссе 1,5-2,0 страницы формата А4, но не менее 1,0 страницы.

Ответы на вопросы письменного теста должны быть написаны разборчивым почерком, аккуратно оформлены.

После ответа на вопросы письменного теста необходимо внимательно прочитать написанные ответы, проверить наличие возможных ошибок.

### **Система оценивания экзаменационного задания**

Расчет баллов, начисляемых за каждую часть письменного задания, проводится следующим образом.

I. За каждый правильный ответ первой части теста начисляется 1 балл. Неправильный ответ или отсутствие ответа – 0 баллов. Полученная сумма баллов умножается на ко-ээффициент 2. Таким образом, максимально возможное количество баллов в первой части теста – 20.

II. За одно задание второй части может быть начислено от 0 до 2 баллов в зависимости от полноты и правильности ответа или решения кейса. Полученная сумма баллов за 5 заданий этой части теста умножается на коэффициент 5. Таким образом, максимально возможное количество баллов во второй части теста – 50.

III. За эссе может быть выставлено от 0 до 3 баллов.

При оценивании эссе учитывается не столько оригинальность отношения к проблеме, сколько умение его аргументировать, подкрепляя верифицируемыми фактами и положениями, почерпнутыми из средств массовой информации, учебной и научной литературы.

Для получения максимально высокого балла (3) эссе должно отвечать следующим требованиям:

1. Содержание эссе должно соответствовать теме и достаточно полно раскрывать ее. Полнота раскрытия темы обусловлена точным определением необходимых (релевантных) терминов, понятий и концепций, связанных с поставленной проблемой (темой эссе). Необходимо указание на авторство тех или иных теоретических положений. Личностное отношение к раскрытию содержания темы также предполагает изложение базовых концепций, основных литературных источников, статистики.

2. Основные тезисы, сформулированные в эссе, должны быть подкреплены убедительными и обоснованными аргументами. В качестве таковых целесообразно использовать данные экономической и управленческой науки, отечественной и зарубежной статистики, исторические факты, примеры из хозяйственной, социальной и политической практик.

3. Тезисы и аргументы должны быть изложены в логической последовательности, а эссе завершаться обобщающим выводом, в котором сформулирован главный итог или результат анализа, сфокусировано авторское отношение к теме.

Высший балл за эссе выставляется, если представленный текст соответствует в полном объеме критериям 1-3.

Эссе оценивается 2 баллами, если в целом удовлетворяет требованиям пп. 1-3, однако присутствуют незначительные неточности в определениях терминов и понятий, упущены некоторые второстепенные концепции, а в ряде случаев недостаточно убедительна и обоснована аргументация.

Эссе получает 1 балл, если не удовлетворяет хотя бы одному из требований пп. 1-3, однако частично (неполно) раскрывает тему.

Если в совокупности отсутствует грамотное изложение темы, содержание эссе не соответствует теме или не раскрывает ее, не представлена необходимая аргументация, то эссе оценивается 0 баллов.

Полученная сумма баллов за эссе умножается на коэффициент 10. Таким образом, максимально возможное количество баллов в третьей части задания – 30.

Таким образом, максимально возможное итоговое количество баллов за вступительное испытание – 100, минимальное – 0 баллов.