

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОСТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ (РИНХ)»

«УТВЕРЖДАЮ»  
Ректор ФГБОУ ВО «РГЭУ (РИНХ)»

д.э.н., профессор

Б.Н.Макаренко



« 14 ноября 2023 г.

**ПРОГРАММА  
ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ И ПРАВИЛА ПРОВЕДЕНИЯ В  
ФГБОУ ВО «РГЭУ (РИНХ)» НА 2024/2025 УЧЕБНЫЙ ГОД**

Ростов-на-Дону

2023 год

## **ПРОГРАММА**

**для подготовки к вступительным испытаниям в магистратуру по направлению «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ».**

### **1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ЭКЗАМЕНА**

Цель экзамена – отобрать наиболее подготовленных абитуриентов, имеющих диплом бакалавра или специалиста для обучения в магистратуре по направлению «Управление персоналом». Вступительный экзамен проводится в форме тестов. Время на проведение теста – 60 минут.

Вопросы для сдачи испытания разработаны с учетом дисциплин подготовки бакалавров и специалистов.

Результаты междисциплинарного экзамена оцениваются по сто бальной шкале.

За каждый положительный ответ теста – присваивается 5 баллов.

Абитуриент, набравший менее 25 баллов считается не сдавшим экзамен.

Абитуриент, набравший от 25 до 50 баллов приравнивается к оценке «удовлетворительно».

Абитуриент, набравший от 55 до 80 баллов приравнивается к оценке «хорошо».

Абитуриент, набравший более 85 баллов – приравнивается к оценке «отлично».

Во время экзамена абитуриентам запрещается пользоваться мобильными телефонами и любым другим электронным оборудованием.

## **2. СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОМУ ЭКЗАМЕНУ**

### **Управление персоналом организации.**

Экономический (технократический) подход к управлению персоналом: сущность и принципы. Условия эффективного применения экономического (технократического) подхода. Органический подход к управлению персоналом: сущность, принципы, причины распространения. Условия эффективного применения органического подхода. Процессный подход к управлению персоналом: значение и роль процессного подхода в менеджменте качества, методические основы описания процесса. История развития науки управления персоналом.

### **Теория организаций**

Организации и организационная теория. Определение организаций, теории и их виды, теоретизация организации как междисциплинарная проблема. Объяснения организаций в рамках рациональных систем. Объяснение организации с позиций естественной системы. Соединение подходов в теории организаций. Объяснение организации с позиций открытой системы. Системный дизайн, информация и обучение, голографические организации. Мультипарадигмальные модели и их эволюция.

Структура организации. Базовые концепции организационной структуры. Принципы конструирования структуры. Вертикальные и горизонтальные связи в организации. Стратегии и виды структур. Выбор структуры и структурные ошибки. Жизненный цикл организации. Связь размера организации со структурой и контролем. Факторы, влияющие на функционирование организации (как технология, окружающая среда, цели). Преимущества больших размеров организации. Жизненный цикл организации, характеристики организации на каждой стадии цикла. Значение бюрократии и других форм контроля в большой организации. Причины упадка в организации, как с ним бороться.

Концепции взаимоотношений организации и внешней среды. Типы среды, элементы среды. Неопределенность, ресурсы, стратегии приспособления в среде. Коммуникационные системы, открытые системы, трансформация институциональных систем, профессиональные ассоциации, сети, ресурсы, популяционная экология организаций. Административный контроль. Административный контроль в организации – вклад различных парадигм. Эволюция, уровни, направления и механизмы контроля, противоречия в рамках бизнес организаций. Цели и власть в организации, политический процесс, источники власти, типы конфликтов, группы интересов, властные коалиции, уровни конфликта, структурные факторы конфликта, критическая теория конфликта. Социальные проблемы и организации. Организационные патологии. Проблемы организаций в свете различных теоретических подходов. Организационные патологии, способы их концептуализации в государственных, общественных и бизнес организациях.

### **Управление персоналом**

Основные теории и подходы к управлению персоналом. Система управления персоналом организации: основные функции (подсистемы), организационная структура. Кадровая служба: виды и принципы построения, взаимосвязь с другими структурными подразделениями организации. Формирование стратегии управления персоналом: понятие, факторы, влияющие на процесс ее разработки, взаимосвязь с общей стратегией организации. Основные подходы к классификации стратегий управления персоналом.

Планирование персонала и его основные этапы. Разработка требований к должности (должностная инструкция, описание рабочего места, модель рабочего места, профиль требований к должности, профессиограмма, карта компетенций). Методы определения численности персонала. Источники привлечения персонала в организацию. Современные технологии подбора персонала (скрининг, рекрутинг, executive search). Процедура отбора

персонала в организации: основные этапы и методы. Отборочное собеседование: типы, виды и особенности проведения. Оформление приема на работу. Адаптация персонала: цели и задачи, направления, виды, основные этапы и методы.

Стимулирование и оплата труда персонала. Виды и методы стимулирования. Стимулирование работников с разными типами трудовой мотивации. Структура компенсационного пакета организации, связь с результатами труда. Социальные трансферты. Основные направления развития персонала организации. Концепция обучающейся организации. Корпоративный университет. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала. Управление карьерой: виды карьеры, этапы процесса управления карьерой, типовые модели и индивидуальные планы развития карьеры. Формирование и работа с кадровым резервом организации: структура резерва, преемники и дублеры, особенности работы с различными группами кадрового резерва. Оценка персонала: цели и задачи, основные формы и методы оценки. Аттестация персонала: виды, основные участники, обязательные условия и этапы проведения.

### **Организационное поведение**

Организационное поведение как синтетическая дисциплина. Источники знания об организационном поведении. Необходимость знания организационного поведения в деятельности менеджера.

Личность в организации. Личностные качества, их измерение. «Большая пятерка» личностных характеристик. Поведение типа А и В. Эмоциональный интеллект.

Удовлетворенность работой, ее измерение. Последствия неудовлетворенности. Способы повышения удовлетворенности. Организационная приверженность, ее виды. Развитие организационной приверженности.

Восприятие как средство формирования поведения человека. Социальное восприятие и социальная идентификация. Ошибки социального

восприятия (стереотипизация, самореализующееся пророчество, фундаментальная ошибка атрибуции). Эффекты восприятия («ореола», Пигмалиона, Голема). Учет руководителем закономерностей восприятия.

Роль группы в организации. Синергический эффект. «Социальная лень». Групповые нормы, групповые ценности. Конформность. Феномен «огруппления мышления», способы его уменьшения. Стадии развития группы, управление группой на разных стадиях. Команда. Типы команд в организации. Командные роли (по Белбину). «Распределенное лидерство». Преимущества и ограничения работы команд.

Лидерство как инструмент управления группой. Лидерство и руководство. Основные теории лидерства. Список черт успешного лидера. Мичиганские исследования. Ситуационные теории лидерства. Модели лидерства Ф. Фидлера, Р.Хауса, Р. Херши и К. Бланчарда. Заменители лидерства. Харизматическое лидерство. Ключевые характеристики харизматических лидеров. Трансформационное и транзактное лидерство.

Коммуникации в организации. Коммуникационный процесс, его структура. Препятствия на пути эффективной коммуникации. Формальные и неформальные коммуникации в организации. Слухи. Невербальные коммуникации. Вербальные коммуникации. Активное слушание. Коммуникационные потоки и их направления. Коммуникационные сети. Роль обратной связи в коммуникации. Управление коммуникациями.

Понятие организационной культуры. Основные функции организационной культуры. Типология организационной культуры. Национальные культуры. Организация с разными национальными культурами. Кросскультурное взаимодействие. Способы облегчения кросскультурного взаимодействия.

### **3. ПРИМЕР ТЕСТОВОГО ЗАДАНИЯ ДЛЯ МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО ЭКЗАМЕНА В РАМКАХ НАПРАВЛЕНИЯ МАГИСТЕРСКОЙ ПОДГОТОВКИ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»**

**Ростовский Государственный Экономический Университет (РИНХ)**  
(комплексный вступительный экзамен в магистратуру)

Направление «Управление персоналом»

#### **1. Раскройте содержание понятия “ персонал”.**

- 1 это определенная численность людей, работающая на данном предприятии.
- 2 это личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев.
- 3 это определенная численность людей, достигших трудоспособного возраста, и производящая материальные блага.
- 4 это специалисты, работающие в организации.

#### **2. Субъектами системы социально-трудовых отношений являются:**

- 1 наемный работник, государство, профсоюз.
- 2 профсоюз, работодатель, наемный работник.
- 3 наемный работник, работодатель, государство.
- 4 наемный работник, работодатель, государство, профсоюз.

#### **3. Что понимается под аттестацией персонала организации ?**

- 1 мероприятие, призванное оценить уровень знаний, навыков, качеств работника.
- 2 процедура определения квалификации, уровня знаний, практических навыков, деловых и личностных качеств работника, качества труда.
- 3 повышение квалификации персонала.
- 4 процедура определения квалификации, уровня знаний, практических навыков, деловых и личностных качеств работников, качества труда и его результатов и установления их соответствия занимаемой должности.

#### **4. Что такое карьерограмма?**

- 1 это документ, дающий представление о том, какой путь должен пройти работник в организации, чтобы получить желаемую работу.

2. это рекомендации, помогающие работнику совершенствовать свой трудовой процесс.

3 это формализованное представление о том, какой путь должен пройти специалист для того, чтобы получить необходимые знания и овладеть нужными навыками для эффективной работы на конкретном месте.

4 это формализованное представление о том, какой путь должен пройти работник для того, чтобы получить необходимые знания, навыки, которые помогут ему повысить квалификацию.

**5. Кадровая политика организации – это:**

1 планирование и согласование задач и целей организации.

2 комплекс документов, отражающий принципы организации,

3 система правил и норм, приводящая человеческий ресурс в соответствие со стратегией фирмы.

4 мероприятия, призванные сопоставить между собой кандидатов и соотнести их качества с требованиями должности.

**6. Главной целью повышения качества трудовой жизни является:**

1 возможность повысить свою квалификацию.

2 сделать работу более интересной и содержательной.

3 улучшение условий труда.

4 повышение оплаты труда.

**7. Адаптация персонала – это:**

1 приспособление работника к условиям труда.

2 постепенное освоение сотрудником своей новой работы.

3 знакомство сотрудников с правилами и нормами организации.

4 взаимное приспособление работника и организации, основанное на постепенной вработываемости сотрудника в новые условия труда.

**8. Что из перечисленного не относится к административным методам управления персоналом ?**

1 издание приказов, указаний и распоряжений.

2 отбор, подбор и расстановка кадров.

3 развитие у работника инициативы и ответственности.

4 инструктирование.



## **9. Социальное партнерство – это:**

- 1 сотрудничество работодателей и работников в решении различного рода проблем.
- 2 система взаимоотношений между работниками, работодателями и государством.
- 3 система взаимоотношений между работниками, работодателями и государством, направленная на согласование интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений.
- 4 система взаимоотношений между работниками, работодателями и профсоюзами, направленная на согласование интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений.

## **10. Стратегия управления персоналом – это:**

- 1 разработанное руководством организации определенное направление действий, необходимых для достижения целей по созданию высокопрофессионального коллектива и учитывающих кадровую политику организации.
- 2 разработанное руководством организации определенное направление действий, необходимых для достижения целей по созданию высокопрофессионального коллектива и учитывающих стратегические задачи организации и её ресурсные возможности.
- 3 управление формированием конкурентоспособности трудового потенциала организации.
- 4 специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом.

## **11. Структура управления при которой во главе производственного звена любого уровня стоит руководитель – единоначальник, осуществляющий все функции управления и подчиняющийся по всем вопросам вышестоящему начальнику, называется:**

- 1 функциональной
- 2 линейной
- 3 линейно – функциональной
- 4 матричной.

## **12. Трудовой договор – это:**

- 1 обещание работника выполнять порученную ему работу
- 2 обязательство работодателя по поводу регулярных выплат заработной платы

3 соглашение между работником и предпринимателем по которому работник обязуется выполнять работу по соответствующей профессии, специальности, определенного уровня квалификации с подчинением правилам внутреннего трудового распорядка, а работодатель обязуется выплачивать определенный размер заработной платы в установленные сроки

4 соглашение между работником и работодателем по которому работник обязуется выполнять работу по соответствующей профессии, специальности, определенного уровня квалификации с подчинением правилам внутреннего распорядка, а работодатель обязуется обеспечивать условия труда и выплачивать определенный размер заработной платы в установленные сроки.

### **13. Повышение квалификации – это:**

1 обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда.

2 обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности

3 расширение знаний, умений, навыков и способов общения персонала для продвижения по карьерной лестнице

4 направленное приобретение опыта

### **14. Проблема этой организационной структуры состоит в “увязке” большого количества вертикальных и горизонтальных связей в единое целое:**

1 линейная

2 линейно – функциональная

3 матричная

4 дивизионная

### **15. Основной задачей подбора и расстановки кадров является:**

1 поиск будущих работников

2 оптимальное размещение персонала в зависимости от выполняемой работы

3 покрытие потребностей организации в рабочей силе

4 определение количественного и качественного состава работников

### **16. Для обеспечения стимулирующей роли заработной платы в повышении уровня квалификации и продуктивности труда необходимо:**

1 установить обоснованное соотношение между минимальной и средней заработной платой

2 изменить тарифные ставки

- 3 заинтересовать работников в повышении их производительности труда
- 4 повысить премию

**17. Принцип, предполагающий систему поощрений и наказаний для побуждения определенного поведения персонала организации для достижения конечной цели носит название:**

- а) согласованности
- б) мотивации
- в) перспективности
- г) оптимальности

**18. Трудовая демократия – это:**

- 1 когда работники участвуют в принятии управленческих решений и разделяют ответственность за них
- 2 когда работники участвуют в принятии управленческих решений и не разделяют ответственность за них
- 3 когда каждый работник имеет свое собственное мнение и придерживается его
- 4 когда каждый работник самостоятельно определяет для себя объём работ

**19. Какое название носит кадровая политика при которой руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий?**

- 1 активная
- 2 превентивная
- 3 пассивная
- 4 реактивная

**20. Исходя из чего определяется численность специалистов, руководителей и служащих?**

- 1 трудоёмкости выполняемых работ
- 2 штатного расписания
- 3 фонда рабочего времени исполнителя за год
- 4 качества выпускаемой продукции

### **РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА:**

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг, Стивен Тейлор. – 14–е изд. – Санкт-Петербург [и др.]: Питер, Прогресс книга, 2018. – 1038 с.
2. Брагина, З.В. Управление организационным знанием промышленного предприятия: создание условий для проявления и использования творческой активности и предприимчивости персонала: монография / З. В. Брагина, Н. Ю. Андреева. – Москва: Инфра-М, 2018. – 196 с.
3. Варакулина, М.В. Система управления персоналом предприятия: концептуальная модель и механизм ее реализации: монография / М. В. Варакулина. – Брест: БрГУ, 2019. – 178 с.
4. Веснин, В.Р. Управление человеческими ресурсами: теория и практика: учебник / В. Р. Веснин. – Москва: Проспект, 2017. – 688 с.
5. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – Москва: Дашков и К°, 2017. – 387 с.
6. Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие / А. П. Егоршин. – 4-е изд., переработанное и дополненное. – Москва: Инфра-М, 2016. – 351 с.
7. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А. Я. Кибанов. – Изд. 3–е, переработанное и дополненное. – Москва: Инфра-М, 2016. – 438 с.
8. Кибанов, А.Я. Экономика управления персоналом: учебник / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, И. А. Эсаулова. – Москва: Инфра-М, 2018. – 425 с.
9. Коноваленко, В.А. Психология управления персоналом: учебник для академического бакалавриата / В. А. Коноваленко, М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. – Москва: Юрайт, 2015. – 477 с.
10. Макарова, И.К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR–менеджмента / И. К. Макарова. – Москва: Дело, 2015. – 420 с.
11. Мелихов, Ю.Е. Управление персоналом: портфель надежных технологий: учебно-практическое пособие / Ю. Е. Мелихов, П. А. Малуев. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2017. – 342 с.
12. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебник для академического бакалавриата / Е. Б. Моргунов. – 3–е изд., переработанное и дополненное. – Москва: Юрайт, 2015. – 561 с.
13. Одегов, Ю.Г. Аутсорсинг в управлении персоналом: учебник и практикум / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. – Москва: Юрайт, 2015. – 388 с.
14. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – 2–е изд., переработанное и дополненное. – Москва: Юрайт, 2018. – 466 с.
15. Оценка персонала в организации: учебное / А. М. Асалиев [и др.]. – 2–е изд., исправленное и дополненное. – Москва: Инфра-М, 2017. – 169 с.

15. Пугачёв, В.П. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации: учебное пособие / В. П. Пугачев, Н. Н. Опарина. – Москва: КноРус, 2016. – 207 с.
16. Рудненко, А.М. Управление персоналом: учебное пособие / А. М. Рудненко, В. В. Котлярова. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2017. – 414 с.
17. Соломанидина, Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала: учебное пособие / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. – 2– е изд., переработанное и дополненное. – Москва: Юнити-Дана, 2016. – 310 с.
18. Технологии управления развитием персонала: учебник / [Е. А. Белкова и др.]. – Москва: Проспект, 2016. – 402 с.
19. Управление персоналом: учебник и практикум / [А. А. Литвинюк и др.]. – 2– е изд., переработанное и дополненное. – Москва: Юрайт, 2016. – 497 с.
20. Управление персоналом: учебник: для высших учебных / [И. Б. Дуракова и др.]. – Москва: Инфра-М, 2015. – 568 с.
21. Управление персоналом организации: учебник: для студентов / [А. Я. Кибанов и др.]. – Изд. 4-е., дополненное и переработанное. – Москва: Инфра-М, 2015. – 693 с.
22. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика: монография / [Б. М. Генкин и др.]. – Москва: Инфра– М, 2018. – 282 с.
23. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум / [О. А. Лапшова и др.]. – Москва: Юрайт, 2018. – 405 с.
24. Управление человеческими ресурсами: учебное / [А. М. Рудненко и др.]. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. – 351 с.
25. Шапиро, С.А. Организационное поведение: учебное пособие / С. А. Шапиро. – Москва: КноРус, 2016. – 341