

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского»

**«Утверждаю»**

Проректор по учебной и  
методической деятельности

**Н.В. Кармазина**



**ПРОГРАММА**  
вступительного испытания для поступления на обучение  
по образовательной программе высшего образования – программе  
магистратуры по направлению подготовки

**38.04.03 «Управление персоналом»**

## **Разработчики программы:**

Яновская А.А., кандидат экономических наук, доцент, и.о. заведующего кафедрой управления персоналом Института экономики и управления ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»

Острик В.Ю., кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом Института экономики и управления ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»

## 1. Пояснительная записка

Программа вступительного испытания по программе магистратуры профиль 38.04.03 «Управление персоналом», направление «Цифровая HR-аналитика» разработана для поступающих, имеющих право сдавать экзамены в традиционной форме, на базе высшего образования (бакалавриат).

Программа вступительных испытаний охватывает круг вопросов, которые в совокупности характеризуют требования к знаниям и умениям бакалавра, желающего пройти обучение в КФУ имени В.И. Вернадского с целью получения образовательно-квалификационного уровня «магистр» по образовательной программе подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» на основе ранее полученного высшего образования уровня «бакалавра» или «специалиста» очной и заочной форм обучения.

**Целью** вступительного профессионального испытания является определение уровня знаний и умений, необходимых абитуриентам для овладения ими программ магистра по соответствующей специальности и прохождения курса.

**Задачами** вступительного экзамена являются:

- оценка теоретической подготовки абитуриентов;
- выявление уровня теоретических знаний, практических умений и навыков;
- определение способности к применению приобретенных знаний, умений и навыков при решении конкретных ситуаций.

Абитуриенты, поступающие по программе высшего образования «магистр» направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» с учетом ранее сформированных общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций должны быть готовы решать следующие задачи:

*Организационно-управленческая деятельность:*

- разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом;
- планирование кадровой работы и маркетинг персонала;
- обеспечение организации кадрами специалистов требуемой квалификации, необходимого уровня и направленности подготовки;
- организация профессиональной ориентации и трудовой адаптации молодых специалистов, деятельность по их закреплению и рациональному использованию;
- участие в разработке стратегии профессионального развития персонала;

- организация и контроль подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации и стажировки персонала;
- организация работы по оценке и управлению деловой карьерой, формированию резерва, аттестации персонала;
- мотивация и стимулирование труда персонала, в том числе оплата труда;
- участие в обеспечении безопасных условий труда, экономической и информационной безопасности;
- участие в обеспечении соблюдения требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда;
- организация работ с высвобождающимся персоналом;
- применение законов о труде, иных нормативно-правовых актов социально-трудовой сферы для решения правовых вопросов трудовых отношений;
- экономический анализ показателей по труду, затрат на персонал (в том числе бюджетирования затрат);
- оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом;
- формирование трудового коллектива (групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат);
- управление этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами;
- применение современных методов управления персоналом;
- участие в разработке, обосновании и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом (в том числе в кризисных ситуациях);
- участие в процессах планирования и оптимизации структуры персонала организации.

*Информационно-аналитическая деятельность:*

- анализ рынка труда;
- прогнозирование и определение потребности в персонале;
- анализ кадрового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника;
- изучение профессиональных, деловых и личностных качеств работников с целью рационального их использования;
- анализ социальных процессов и отношений в организации;
- анализ системы и процессов управления персоналом организации;

- использование автоматизированных информационных технологий управления персоналом;

Экзамен оценивается по шкале 100 баллов.

## **Содержание программы**

Программа междисциплинарного вступительного испытания для абитуриентов по направлению 38.04.03 «Управление персоналом» основывается на содержании учебных программ по дисциплинам профиля бакалавриата: управление человеческими ресурсами, технология диагностики и оценки персонала, деловой протокол, кадровые технологии в работе с персоналом, кадровый аудит.

### **УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

Принципы управления персоналом. Типы кадровой политики. Задачи и функции управления персоналом. Содержание основных функций службы управления персоналом.

Базовые кадровые технологии: отбор персонала, оценка персонала, управление карьерой. Сущность квалификационной карты и модели компетентности.

Модель лидерства Фидлера. Решетка Блейка-Моутона.

Понятие и сущность организационной культуры. Функции организационной культуры: охранная, интегрирующая, регулирующая, адаптивная, мотивирующая.

Взаимосвязь деятельности руководителя и жизненного цикла организации.

Персональная и управленческая культура.

Управленческие процедуры. Критерии эффективности управления персоналом.

Сущность и виды авторитета. Виды и сущность власти.

Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Генезис кадрового менеджмента. Модели управления персоналом.

Функции службы управления персоналом и их различие с функциями отдела кадров. Виды и сущность подсистем кадрового менеджмента.

Критерии оценки деятельности руководителя.

Теория человеческого капитала. Сущность и составляющие потенциала предприятия.

### **ТЕХНОЛОГИЯ ДИАГНОСТИКИ И ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА**

Методы и критерии оценки условий труда. Методы оценки персонала.

Мониторинг кадрового потенциала. Методы проведения кадрового аудита.

Методы оценки организационной культуры. Сущность и специфика методик, которые используются в управлении персоналом.

Методы подбора на должность. Методика расчета затрат работодателя на содержание специалиста. Методика изучения микроклимата в коллективе.

Методика оценки уровня организации труда специалиста.

Методика оценки окупаемости человеческого капитала.

Методика оценки уровня мотивации. Методика проведения аттестации персонала. Методика составления карьерограммы специалиста.

Методика планирования работы с кадрами. Методика расчета потребности в кадрах. Методика оценки стиля работы менеджера.

Методика оценки результатов труда менеджера. Методы выявления и предупреждения кадровых рисков. Методы контроля исполнения принятых решения.

Методы получения информации используемые менеджером.

Методы раскрытия личности. Методика расчета затрат на АРМ менеджера.

Методы исследования рынка труда. Оценка окупаемости затрат на формирование человеческого капитала.

## **ДЕЛОВОЙ ПРОТОКОЛ**

Прием посетителей. Проведение совещаний.

Методы принятия управленческих решений. Правила ведения телефонных переговоров. Искусство критики.

Методы контроля исполнения управленческих решений. Методы проведения дискуссий. Методы сохранения конфиденциальной информации.

Вербальное и невербальное общение.

Протокол намерений. Техника ограждения от посетителей.

Техника проведения аттестации персонала. Национальные стили делового общения. Деловой протокол и этикет менеджера.

Методы раскрытия личности.

Способы разрешения конфликтов. Методы снижения кадровых рисков. Приемы убеждения. Практика активного слушания. Коммуникативное значение дистанции между собеседниками.

Внешний вид делового человека. Манера одеваться. Особенности мимики и жестикуляции.

Тактика ведения переговоров. Протокольные вопросы приема иностранных граждан. Техника устной речи. Правила ведения деловой переписки.

## **КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ. КАДРОВЫЙ АУДИТ**

Организационные критерии эффективной кадровой работы и их характеристика.

Правовые критерии эффективной кадровой работы и их характеристика.  
Управленческие критерии эффективной кадровой работы и их характеристика.  
Экономические критерии эффективной кадровой работы и их характеристика.  
Психологические критерии эффективной кадровой работы и их характеристика.  
Социальные критерии эффективной кадровой работы и их характеристика.

Индекс человеческого развития и его составляющие.

Экономическая безопасность компании на основе реализации его кадрового потенциала. Факторы, определяющие условия труда.

Стереотипы в деятельности менеджера. Персонал как инструмент развития организации (Н. Пирсон, Дж. Харрисон). Персонал, как основа выживания (Т. Милсон, Э. Паркер).

Статусная мотивация персонала. Трудовая мотивация персонала.

Материальная мотивация персонала. Нематериальная мотивация персонала.

Теневая мотивация персонала. Кадровый потенциал организации: понятие, методы анализа.

Адаптация работников. Управление карьерой. Направления кадрового аудита.

Понятие и сущность кадровых рисков. Формирование управленческой культуры. Критерии оценки персональной культуры менеджера.

Виды и сущность коммуникаций.



## Литература для подготовки

1. Бирман, Л.А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие : [16+] / Л.А. Бирман ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва : Дело, 2018. – 347 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577832>

2. Богомолова, Т.П. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, тесты и практико-ориентированные задания) : [16+] / Т.П. Богомолова, Э.А. Понуждаев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 419 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245>

3. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 270 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00650-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451300>

4. Епишкин, И.А. Стратегия управления человеческими ресурсами : учебное пособие / И.А. Епишкин, С.А. Шапиро ; Министерство транспорта Российской Федерации, Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), Институт экономики и финансов, Кафедра «Экономика труда и управление человеческими ресурсами». – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 121 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500045>

5. Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 3. Комплексные методы адаптивного организационного поведения : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 207 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-08250-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437060>

6. Кочеткова, А. И. Антикризисное управление. Инструментарий : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 440 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01617-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/434579>

7. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/425854>
8. Симченко, Н. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Н. А. Симченко, Е. В. Романюк, И. М. Шаповалова. — Симферополь : КФУ им. В.И. Вернадского, 2020. — 188 с. — ISBN 978-5-9908082-7-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/164915>
9. Симченко, Н. А. Аттестация персонала : Для обучающихся очной и заочной форм обучения направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» / Н. А. Симченко, В. Ю. Острик. — Симферополь : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2022. — 160 с. — ISBN 978-5-907506-91-6. — Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48035098>.
10. Симченко, Н. А. Организация работы рекрутингового агентства : Для обучающихся очной и заочной форм обучения направления подготовки 38.03.03 "Управление персоналом" / Н. А. Симченко, В. Ю. Острик, О. С. Резникова. — Симферополь : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2020. — 122 с. — ISBN 978-5-907376-48-9. — Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44555585>.
11. Симченко, Н. А. Технологии рекрутинга / Н. А. Симченко, В. Ю. Острик, И. М. Шаповалова. — Симферополь : Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 2020. — 120 с. — ISBN 978-5-6044947-4-5. — EDN WHHNEP. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44733215>.
12. Симченко, Н. А. Мотивация трудовой деятельности : Для обучающихся очной и заочной форм обучения направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» / Н. А. Симченко, В. Ю. Острик. — Симферополь : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2023. — 133 с. — ISBN 978-5-90742-91-0.
13. Ситжанова, А. М. Инновации в управлении человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов : [16+] / А. М. Ситжанова, Т. И. Лабужская. — Москва : Директ-Медиа, 2022. — 244 с. : ил., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=691719> — Библиогр.: с. 224-227. — ISBN 978-5-4499-3201-3. — DOI 10.23681/691719.
14. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. —

2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468655>

15. Яновская, А. А. Регулирование рынка труда : Учебное пособие для обучающихся направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», направленность – «Стратегическое управление персоналом организации», уровень образования магистратура / А. А. Яновская, С. В. Балко ; Кафедра управления персоналом. – Симферополь : Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 2022. – 133 с. – ISBN 978-5-6047624-0-0.

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

1. Интернет-журнал «Работа с персоналом». – Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru/>
2. Информационно-аналитический портал HR-tv.ru. – Режим доступа: <http://hr-tv.ru/>
3. Портал о кадровом менеджменте. – Режим доступа: <http://hrm.ru/>
4. Портал Kadrovik.ru. – Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru/>
5. Практический журнал по кадровой работе «Кадровое дело». – Режим доступа: <https://www.kdelo.ru/>
6. Практический журнал по управлению человеческими ресурсами «Директор по персоналу». – Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/>
7. Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом. – Режим доступа: <https://hrliga.com/>
8. Сообщество HR-менеджеров «HR-Portal». – Режим доступа: <http://hr-portal.ru/>
9. Официальный интернет-портал правовой информации РФ. — Режим доступа: [pravo.gov.ru](http://pravo.gov.ru).
10. Справочная правовая система КонсультантПлюс. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
11. Справочно-правовая система по законодательству Российской Федерации Гарант. – Режим доступа: <http://www.garant.ru/>
12. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации – Режим доступа: <https://minobrnauki.gov.ru/>
13. Федеральный портал «Российское образование» – Режим доступа: <http://www.edu.ru/>

14. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – Режим доступа: <http://window.edu.ru/>
15. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – Режим доступа: <http://fcior.edu.ru/>
16. Антиплагиат. Вуз – Режим доступа: <https://cfuv.antiplagiat.ru>
17. Гарант – Режим доступа: <https://garant.cfuv.ru>
18. Scopus – Режим доступа: <https://www.scopus.com>
19. Web of Science Core Collection – Режим доступа: <http://webofknowledge.com>
20. Science Direct (коллекция журналов Freedom Collection) – Режим доступа: <https://www.sciencedirect.com>
21. Электронный каталог Научной библиотеки КФУ им. В.И. Вернадского – Режим доступа: [http://irbis.cfuv.ru:8080/cgi\\_bin/irbis64r\\_15/cgiirbis\\_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=CATKFU&P21DBN=CATKFU](http://irbis.cfuv.ru:8080/cgi_bin/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=CATKFU&P21DBN=CATKFU)