

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»

Высшая школа экономики и бизнеса (факультет)

Базовая кафедра торгово-промышленной палаты РФ «Управление человеческими
ресурсами»

Магистратура

Программа вступительного испытания «Управление персоналом»
по направлению 38.04.03 «Управление персоналом»»

Москва 2026

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Настоящая программа вступительного испытания (ВИ) по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» составлена на основе Приказа Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 N 955 (ред. от 27.02.2023) «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

II. СОДЕРЖАНИЕ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

Тема 1. Теоретические основы управления персоналом

Сущность, цели, задачи и функции управления персоналом. Персонал организации как экономическая категория. Процесс управления персоналом. Жизненный цикл организации и управление персоналом. Персонал - субъект и основной объект управления. Основные категории и понятия в сфере управления персоналом. Содержание понятия «трудовые ресурсы», «персонал», «человеческие ресурсы», общие и отличительные признаки.

Тема 2. История становления управления персоналом

Зарождение теории управления персоналом в рамках классической школы менеджмента. Теории управления. Административная школа управления и ее значение для развития теории управления персоналом. Характеристика концепций управления персоналом. Управление трудовыми ресурсами. Управление персоналом. Управление человеческими отношениями. Социальный менеджмент. Особенности советской и российской школ управления персоналом и их претворение в практике. Теория человеческого капитала, зарубежные модели управления персоналом. Основные показатели трудового потенциала организации.

Тема 3. Система управления персоналом

Философия управления персоналом. Система методов управления персоналом: экономические, социальные, психологические, организационно-административные, правовые, производственно-технологические. Организационная структура системы управления персоналом. Структура и состав системы управления персоналом. Организационное проектирование. Классификация методов анализа и построения системы управления персоналом организации. Кадровая служба. Распределение обязанностей между линейными руководителями и специалистами по управлению персоналом. Методы распределения целей и задач между работниками. Штатное расписание. Руководители и специалисты организации. Квалификационные характеристики руководителей и специалистов. Оперограммы процессов. Организация труда персонала. Схемы функциональных взаимодействий. Кадровое обеспечение системы управления персоналом. Требования к специалистам по управлению персоналом. Профессиональный стандарт специалиста по управлению персоналом. Документационное обеспечение. Виды документации. Понятие, содержание и структура информационного обеспечения управления персоналом. Задачи технического обеспечения системы управления персоналом. Нормативно-методическое обеспечение. Инструкции, регламенты стандарты. Правовое обеспечение системы управления персоналом. Понятие и участники трудовых отношений.

Тема 4. Стратегия управления персоналом и кадровая политика организации

Стратегия управления персоналом как часть организационной стратегии. Стратегия управления персоналом, ее виды и элементы. Кадровая политика: цели, принципы, основные

характеристики. Внешняя и внутренняя среда организации и их влияние на систему управления персоналом. Составляющие кадровой политики. Виды кадровой политики. Связь кадровой политики со стратегией бизнеса. Реализация стратегии управления персоналом.

Тема 5. Планирование работы с персоналом организации

Сущность, цели, задачи и содержание кадрового планирования. Маркетинг персонала. Качественная потребность в персонале: ее структура, показатели. Показатели количественной потребности в персонале. Нормирование труда. Основные методы определения количественной потребности в персонале: метод трудоемкости производственного процесса, расчет численности по нормам обслуживания, по рабочим местам и нормативам численности. Нормы управляемости. Планирование и анализ показателей по труду. Планирование производительности труда. Показатели, методы и способы измерения уровня и динамики производительности труда, их экономическая характеристика. Анализ рабочего места. Стадии и методы анализа. Описание и спецификация рабочего места. Изучение затрат рабочего времени: значение для организации и нормирования труда персонала. Показатели движения персонала.

Тема 6. Найм, адаптация и высвобождение персонала

Рынок труда и взаимодействие с его операторами. Разработка программ удовлетворения перспективных потребностей в персонале. Политика найма персонала. Внутренние и внешние источники привлечения персонала, их преимущества и недостатки. Выбор источников найма персонала. Технология привлечения кандидатов. Цели отбора персонала. Принципы профессионального отбора. Типовые этапы отбора, их содержание. Организация процедуры отбора. Критерии отбора кандидатов на вакантные рабочие места. Профессиограмма. Профиль должности. Источники набора работников и их эффективность. Процесс отбора персонала в организацию. Технология отбора персонала. Организация процедуры отбора. Методы оценивания претендентов на вакантную должность (рабочее место): методы визуальной диагностики, оценка деловых и личностных качеств, профессионального уровня при приеме на работу. Ориентация и адаптация персонала. Введение в организацию и введение в должность. Виды и стадии адаптации. Показатели и факторы адаптации персонала. Методы ускорения адаптации. Объективные и субъективные показатели адаптации работников. Система управления адаптацией. Разработка адаптационных программ. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Высвобождение персонала. Виды увольнений. Работа с увольняемым персоналом. Показатели текучести кадров.

Тема 7. Оценка и аттестация персонала

Деловая оценка: понятие, цели, задачи и критерии деловой оценки персонала. Условия и принципы проведения оценки. Функции оценки: административная, мотивационная, информационная. Типы критериев оценки. Методы оценки персонала. Современные методы оценки: ассесмент, оценка 360 градусов, управление по целям, управление результативностью. Основные этапы деловой оценки. Организации процедуры текущей, периодической оценки персонала. Объекты и субъекты деловой оценки. Методы оценивания персонала. Особенности оценки различных категорий персонала. Аттестация работников: сущность, цели, задачи, назначение, методика проведения. Сертификация персонала.

Тема 8. Обучение и развитие персонала

Цель и задачи обучения персонала, классификация форм и методов обучения. Особенности внутриорганизационного обучения. Модель непрерывного обучения. Методы обучения персонала. Корпоративные университеты. Оценка результатов обучения. Методы оценки эффективности

программ обучения. Понятие и содержание развития персонала. Цель и задачи развития персонала. Современные методы развития персонала. Понятие, виды, стадии карьеры. Резерв кадров на выдвижение. Факторы, влияющие на развитие персонала. Цели развития карьеры для сотрудника. Цели развития карьеры для организации. Формы карьеры. Виды карьеры. Стадии карьеры. Соотношение между этапами карьеры и стадиями жизни работника. Управление карьерой в организации. Кадровый резерв. Ротация кадров. Подготовка кадрового резерва.

Тема 8. Мотивация и стимулирование персонала

Мотивация трудовой деятельности. Мотивы и потребности. Структура и иерархия мотивов деятельности. Внешние и внутренние факторы мотивации. Мотивация и стимулирование. Обзор классических и современных теорий мотивации: анализ и возможности практического применения. Материальное и нематериальное стимулирование. Понятие материального вознаграждения работника. Формы внешнего вознаграждения персонала. Общие принципы построения системы материального вознаграждения. Оплата труда, ее определяющая роль в системе вознаграждения. Тарифная, бестарифная и компенсационная модели организации заработной платы в России. Номинальная и реальная заработная плата. Грейдирование. Состав компенсационного пакета. Базовая заработная плата. Формы и системы организации заработной платы. Компенсационные и стимулирующие выплаты (надбавки, премии, единовременные вознаграждения, доплаты). Системы премирования и ключевые показатели деятельности (KPI). Роль и значение нормирования труда для повышения производительности труда, организации заработной платы и материального стимулирования, организации и планирования производства. Зарубежный опыт оплаты труда. Фонд оплаты труда и его структура. Анализ фонда оплаты труда.

Тема 9. Управление поведением персонала

Теория поведения личности в организации. Личностные качества работников. Типы личности и предпочтительные сферы деятельности. Учет социально-демографических особенностей и личностных качеств работников при подборе и расстановке кадров, их обучении и развитии. Социально-психологические особенности личности: когнитивный, социальный и собственно личностные аспекты индивидуальных различий. Групповое поведение и взаимодействие. Управление конфликтами. Управление стрессами. Понятие организационной культуры, ее составляющие, функции, свойства и уровни изучения. Типология, характеристики и структура организационной культуры. Внутренние и внешние факторы социального развития организации.

Тема 10. Оценка результатов деятельности персонала

Оптимизация численности персонала. Эффективность управления персоналом. Формы проявления эффекта. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием системы управления персоналом. Соотношение экономической и социальной эффективности управления персоналом. Содержание понятия «затраты на персонал». Состав затрат на персонал. Прямые и косвенные затраты на персонал. Эффективность затрат на персонал. Обобщающие и частные показатели эффективности затрат на персонал. Значение и задачи регулирования, планирования, учета и контроля затрат на персонал. HR-бюджет как инструмент планирования затрат на персонал. Оценка экономической и социальной эффективности системы и технологий управления персоналом. Оценка эффективности работы кадровой службы. Аудит и контроллинг персонала.

III. СТРУКТУРА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

Вступительное испытание проводится в форме тестирования, в которое входят вопросы по всем или по части тем обозначенных в разделе II.

Тестирование состоит из 29 заданий, на выполнение которых отводится до 135 минут. Задания подразделяются на 3 уровня сложности:

- вопросы группы А – представлены 17 заданиями, одно задание оценивается в 2 балла, всего 34 балла;
- вопросы группы Б – представлены 6 заданиями, одно задание оценивается в 5 баллов, всего 30 баллов;
- вопросы группы В – представлены 6 заданиями, одно задание оценивается в 6 баллов, всего 36 баллов.

Группа А (Базовый уровень, задания 1-17): проверка знания понятийно-категориального аппарата, основных определений, классификаций и принципов, предусмотренных программой вступительных испытаний:

- формат: задания закрытого типа (с выбором одного верного ответа из предложенного списка).
- от поступающего ожидается: знать корректные формулировки, отличать верные утверждения от ложных, воспроизводить изученный материал по памяти, соотносить термины и их значения.

Группа Б (Средний уровень, задания 18-23): оценка способности применять теоретические знания в стандартных учебных ситуациях. Проверка владения типовыми алгоритмами.

- формат: расчетные задачи в 1-2 действия или задания, требующие анализа условия и применения стандартной формул (методик). Один верный ответ в предложенном списке.
- от поступающего ожидается: проанализировать условие задачи, идентифицировать тип ситуации, выбрать корректный алгоритм решения или формулу, провести типовой расчет, правильно интерпретировать и записать полученный результат.

Группа В (Повышенный уровень сложности, задания 24-29): определение сформированности умений и навыков решения комплексных задач.

- формат: комплексные задачи, требующие применения знаний из разных разделов программы, либо задачи, поставленные в нестандартной формулировке, где от абитуриента требуется самостоятельное построение логической цепочки рассуждений, задачи содержащие избыточные данные. Один верный ответ в предложенном списке.
- от поступающего ожидается: определить стратегию решения, выявить скрытые зависимости между данными, построить логически обоснованную цепочку шагов (рассуждений), выполнить сложные вычисления, проанализировать возможность существования нескольких решений или проверить результат на достоверность.

IV. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Асалиев А.М., Вукович Г.Г., Строительева Т.Г. Экономика и управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА-М, 2024. -143 с. - ISBN: 978-5-16-018770-9

2. Кибанов А.Я., Балкаева И.А., Ивановская Л.В. Управление персоналом организации. Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2026. - 695 с. - ISBN: 978-5-16-019770-8
3. Литвинюк, А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: учебник для бакалавров / А. А. Литвинюк. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 398 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3610-0.
4. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 445 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11503-1.
5. Оценка персонала в организации: учебное пособие / А. М. Асалиев, Г. Г. Вукович, О. Г. Кириллова, Е. А. Косарева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 171 с.
6. Ребров, А. В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии: учебное пособие / А. В. Ребров. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 346 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-012069-0.
7. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01100-5.