Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

БРЯНСКИЙ ФИЛИАЛ

«УТВЕРЖДАЮ»
Руководитель Приемной
подкомиссии Брянского филиала
РАНХиГС
_____ С.А. Шачнев
«19» января 2026 г.

ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом

образовательная программа «Карьерный рекрутмент и ассессмент»

Брянск 2026

Содержание

1. Общие положения 3
2. Аннотация основных тематических блоков 4
3. Критерии оценки результатов вступительного испытания 9
4. Примерные тестовые задания комплексного письменного вступительного экзамена 9
5. Список рекомендуемой литературы 11

1. Общие положения

На обучение по программе магистратуры могут поступать лица, имеющие документ о высшем образовании (диплом бакалавра, специалиста или магистра).

Вступительные испытания для поступления на обучение по программе магистратуры проводятся Академией самостоятельно. Расписание вступительных испытаний размещается на сайте Брянского филиала РАНХиГС (https://br.ranepa.ru).

Проведение вступительных испытаний в дистанционной форме не предусмотрено. Абитуриент имеет возможность однократного прохождения вступительного испытания. Лица, не прошедшие вступительное испытание по уважительной причине (болезнь или иные обстоятельства, подтвержденные документально), повторно допускаются к сдаче вступительного испытания в другой группе или в резервный день. Во время вступительного испытания не допускается использование электронных приборов, книг, конспектов и т.п.

Структура вступительного испытания:

Вступительное испытание проводится в форме комплексного письменного вступительного экзамена, и состоит из 4-х частей.

1 и 2 части вступительного испытания (теоретическая часть комплексного экзамена) – тестирование, направленное на выявление знаний абитуриента в области управления персоналом. Материалы для подготовки к сдаче этой части комплексного экзамена размещены в разделе 2 «Аннотация основных тематических блоков».

3 и 4 части вступительного испытания (практическая часть комплексного экзамена) – решение кейса (анализ предложенной ситуации и определение оптимального решения) и написание резюме/эссе, направленных на выявление уровня компетенций абитуриента в области управления персоналом.

Вступительные испытания оцениваются по 100-балльной системе (см. раздел 3 «Критерии оценки результатов вступительного испытания»). Минимальное количество баллов, необходимое для успешного прохождения вступительного испытания – 40 баллов.

После окончания обучения в магистратуре выпускнику выдается диплом о высшем образовании с присвоением квалификации «магистр».

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу магистратуры, являются:

- службы управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы в промышленности, торговле, на транспорте, в банковской, страховой, туристической и других сферах деятельности;
- службы управления персоналом государственных и муниципальных органов управления;
- службы занятости и социальной защиты населения регионов и городов, кадровые агентства;
- организации, специализирующиеся на управленческом и кадровом консалтинге и аудите;
- научно-исследовательские организации;
- профессиональные организации.

2. Аннотация основных тематических блоков (базовые позиции, которые должен знать абитуриент)

Кадровая политика организации: понятие, виды, технологии

Понятие кадровой политики. Влияние внешней и внутренней среды организации на процессы разработки и реализации ее кадровой политики. Цели и функции кадровой политики организации, ее субъекты и объекты.

Типологизация кадровой политики. Особенности кадровой политики организации в зависимости от стадий ее развития.

Методология и методика разработки концепции кадровой политики организации. Основные этапы разработки концепции кадровой политики организации. Формирование механизмов реализации кадровой политики: нормативно-правовых, организационных, технологических и других.

Кадровая политика на государственной гражданской службе.

Кадровый маркетинг: сущность, технологии

Современный маркетинг как рыночная концепция управления. Маркетинг в системе управления персоналом. Кадровый маркетинг как эффективный социальный инструмент по согласованию потребительских запросов субъектов внутрифирменного рынка труда.

Достижение корпоративных бизнес-целей через целенаправленную работу с персоналом. Персонал как стратегический партнер и основной клиент организации. Роль нематериальных активов в обеспечении конкурентоспособности организации.

Специфика российского рынка труда. Рынок труда как единство рынка рабочей силы и рынка рабочих мест. Инфраструктура рынка труда. Оценка маркетинговой среды организации. Разработка оптимальных кадровых стратегий. Методический инструментарий кадрового маркетинга. Сбор и анализ маркетинговой информации в системе управления персоналом.

Профессиональный и корпоративный рекрутинг. Планирование и бюджетирование кадровых процессов.

Подбор, отбор и найм персонала. Способы замещения должностей в организации

Понятия «отбор», «подбор» и «найм». Способы замещения должностей в организации. Определение источников подбора работников. Достоинства и недостатки внешних и внутренних источников подбора. Основные методы подбора кандидатов: использование СМИ, работа с агентствами по трудоустройству, учебными заведениями, внутрифирменный подбор и др.

Цели и нормативно-правовые основы отбора. Критерии отбора персонала. Требования к кандидатам на замещение вакантной должности. Квалификационные требования и модель компетенций.

Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность. Этапы отбора. Проверка информации о кандидате.

Методы отбора персонала.

Способы замещения должностей на гражданской службе.

Адаптация персонала как кадровая технология

Понятие адаптации как социального явления. Сущность и содержание адаптации в социальной среде. Цели и задачи адаптации. Виды адаптации: социальная, организационная, профессиональная, психофизиологическая. Первичная и вторичная адаптация.

Основные стадии адаптации работника в организации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация. Типы идентифицированных в процессе адаптации работников: безразличные, частично и полностью идентифицированные.

Типы поведения человека при включении его в организацию. Факторы, влияющие на адаптацию. Зависимость продолжительности периода адаптации от личностных особенностей работника. Адаптация и дезадаптация, адаптационный кризис.

Управление процессом трудовой адаптации. Основные адаптационные технологии. Роль наставничества в адаптации молодых специалистов.

Научная организация, регламентация и нормирование труда персонала в организациях

Регламенты функционального разделения труда, построения организационных структур управления; технологии выработки, обоснования, принятия и реализации управленческих решений; регламенты, относящиеся непосредственно к персоналу управления, к предмету его труда – информации, к методам организации управления и техническим средствам управления.

Классификация методов регламентации управленческого труда; методика расчета регламентов численности управленческого персонала по подсистемам системы управления организацией; методы проектирования регламентирующей документации управленческой деятельности; особенности регламентации труда руководителей, специалистов и других служащих.

Нормирование труда как неотъемлемая часть менеджмента и социально-трудовых отношений; значение нормирования труда для стимулирования эффективной производственной деятельности; система норм и нормативов труда; уровни норм и нормативов. Аналитический и суммарный методы нормирования труда; нормирование труда на основе системы микроэлементных нормативов.

Виды норм труда; нормы затрат труда: нормы затраты рабочего времени и нормы затрат рабочей силы; нормы результатов труда; область применения основных видов норм труда; виды нормативов по труду: нормативы режимов работы оборудования, нормативы времени, нормативы темпа работы, нормативы численности работников.

Профессиональное развитие и обучение персонала. Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организация работы с кадровым резервом

Понятие профессионального развития персонала. Определение потребности в профессиональной подготовке и переподготовке персонала. Факторы, определяющие потребность в обучении и повышении квалификации.

Управление профессиональным развитием персонала.

Виды обучения: подготовка, переподготовка и повышение квалификации. Формы обучения: обучение с отрывом и без отрыва от работы. Цели обучения с

точки зрения работодателя, наемного работника. Оценка потребности в обучении. Сущность, значение, особенности подготовки и повышения квалификации. Особенности форм обучения и подготовки кадров: преимущества и недостатки. Эффективность инвестиций в образование персонала.

Понятие карьеры. Типология и виды карьер. Карьерный потенциал и реальная карьера. Карьеризм как социальное явление. Модель управления карьерой в современной организации. Методы и технологии самоуправления карьерой.

Понятия резерва управленческих кадров, подготовка резерва, институт резерва. Принципы формирования и источники кадрового резерва. Этапы работы с резервом: анализ потребности; формирование списка кандидатов в резерв; оценка и отбор персонала в резерв; подготовка кандидатов; расстановка; Типы кадрового резерва.

Определение понятия «кадровый резерв организации». Система работы с кадровым резервом в организации. Цели, принципы, источники формирования состава кадрового резерва. Технологии отбора, изучения, оценки профессиональных, деловых и личностных качеств кандидатов в состав резерва.

Оценка персонала и кадрового потенциала организации. Аттестация персонала организации: цели, функции, методы

Понятие оценки. Оценка персонала как базовая кадровая технология. Основные цели оценки персонала. Принципы оценки персонала. Общие требования к системе оценки. Оценка результативности труда, оценка профессионального поведения, оценка личных качеств. Критерии оценки персонала (профессиональные, деловые, морально-психологические, интегральные, дополнительные, способности личности).

Методы оценки персонала. Формализация информации по результатам оценки персонала. Средства обеспечения технологии оценки персонала. Информатизация процессов оценки персонала.

Организация работы оценочных центров.

Управление мотивацией и стимулированием труда персонала организации: понятие, виды, методы

Понятие, сущность и содержание трудовой мотивации. Особенности трудовой мотивации. Цели и задачи управления трудовой мотивацией персонала организации.

Деструктивная мотивация и ее формы. Действие методов поощрения и наказания в их целостном единстве Система штрафов организации.

Стимулирование труда: сущность, формы, методы.

Понятие заработной платы. Основные функции заработной платы. Структура заработной платы: базовая часть, законодательно установленные дополнительные выплаты, премии и стимулирующие выплаты. Системы оплаты труда: тарифная, сдельная, повременная.

Гибкие системы оплаты труда: комиссионные, денежные выплаты за выполнение поставленных целей, индивидуальные вознаграждения, программы разделения прибылей, акции и опционы на их покупку. Современные подходы к разработке системы оплаты труда. Грейдинг как методика дифференцированного подхода к формированию переменной части оплаты труда.

Трудовой кодекс Российской Федерации и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права. Процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации

Понятие трудового права. Роль и место трудового права в развитии и становлении рыночных отношений и системы трудового права. Источники трудового права. Основные начала трудового законодательства РФ.

Понятие и виды источников трудового права: акты Минтруда РФ, Министерства здравоохранения и социального развития РФ, Федеральной службы по труду и занятости (Роструд); локальные нормативные правовые акты; акты высших судебных органов – Конституционного Суда РФ и Верховного Суда РФ.

Субъекты трудового права. Понятие, система и виды трудовых правоотношений. Иные правоотношения в сфере труда.

Социальное партнерство. Коллективный договор и коллективные соглашения.

Трудовой договор. Понятие трудового договора. Стороны трудового договора. Содержание (условия) трудового договора. Существенные и несущественные условия. Виды трудового договора. Изменение трудового договора.

Прекращение трудового договора. Общие основания прекращения трудового договора. Расторжение трудового договора по соглашению сторон. Прекращение срочного трудового договора. Расторжение трудового договора по инициативе работника, по инициативе работодателя.

Надзор и контроль в области трудовых отношений.

Понятие трудовых споров, их классификация. Рассмотрение индивидуальных и коллективных споров. Забастовка, понятие, порядок проведения.

Международно-правовая регламентация труда. Понятие и источники международно-правового регулирования труда.

Основные права человека в области труда. Правовое регулирование охраны труда.

Планирование как функция управления персоналом: сущность, цели, задачи. Содержание уровней кадрового планирования

Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Кадровые стратегии, кадровые цели, кадровые задачи, кадровые мероприятия. Интеграция кадрового планирования в общий процесс планирования организации, как фактор эффективности.

Иерархическая многомерная структура кадрового планирования. Уровни кадрового планирования - стратегическое, тактическое и оперативное планирование. Цели, мероприятия и потенциалы по каждому виду планирования и по группам функций каждой подсистемы системы управления персоналом.

Охрана труда и здоровья персонала. Оценка и прогнозирование профессиональных рисков. Методы анализа травматизма и профессиональных заболеваний

Регламентация безопасности организации, труда и здоровья персонала в современном законодательстве. Понятие безопасности организации, труда и здоровья персонала. Понятие охраны труда. Основные направления

государственной политики в области охраны труда. Государственные требования охраны труда.

Обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий и охраны труда.

Обязанности работника в области охраны труда. Обеспечение прав работника в области охраны труда.

Несчастные случаи на производстве, их классификация. Обязанности работодателя при несчастном случае на производстве. Порядок расследования и учета несчастных случаев.

Оценка физиологической стоимости работы, понятие рабочей нагрузки. Требования человека к профессии, трудность как субъективное восприятие рабочей нагрузки. Классы условий труда: оптимальные, допустимые, вредные, опасные. Понятия тяжесть и напряженность.

Проблема профессионального выгорания в современной психологии. Транзакциональная теория стресса и копинга Р.Лазаруса. Копинг-поведение как адаптивное поведение, поддерживающее равновесие в проблемной ситуации. Психическое выгорание работника и депрессия. Методы профилактики депрессии.

Занятость и ее основные формы, меры обеспечения занятости в Российской Федерации

Безработица как социальное явление. Виды безработицы. Социально-экономическая специфика российской безработицы. Уровень безработицы.

Рабочая сила и труд. Воспроизводство рабочей силы и его фазы.

Труд и занятость. Занятость как система общественных отношений. Экономически активное население. Занятое население. Продуктивная и добровольно избранная занятость. Структура занятости. Основные принципы занятости.

Экономическая эффективность занятости и ее факторы. Проблемы полноты и рациональности занятости в рыночной экономике. Политика занятости в период экономического спада. Место политики занятости в социальной политике.

Политика государства в области занятости населения, права граждан в области занятости, вопросы регулирования организации занятости и создания государственной службы занятости населения.

Профилактика и разрешение трудовых споров и конфликтов в коллективе. Диагностика и управление конфликтами и стрессами в организации

Конфликт интересов как основной объект этического регулирования. Понятия реального, потенциального и мнимого конфликта интересов. Конфликт интересов и коррупция. Регулирование конфликта интересов: процедура декларирования интересов. Диагностика и профилактика служебных перегрузок, стрессов и профессиональных деформаций работников.

Организационная культура: понятие, структура, проблемы формирования и развития. Соблюдение этических норм взаимоотношений в организации

Понятие организационной культуры. Организационная культура как продукт взаимодействия деловой культуры макросреды (страны, региона, вида бизнеса,

отрасли, профессии) и своеобразия индивидуальных культур участников организации. Цели организационной культуры и её функции.

Уровни организационной культуры. Глубинный (или субъективный) уровень. Поверхностный (или объективный) уровень.

Атрибуты идентификации организационной культуры.

Типы организационных культур: рыночная, бюрократическая, клановая. Слабая и сильная организационная культура. Функции организационной культуры: охранная, интегрирующая, регулирующая, адаптивная, мотивирующая Культура организации как фактор ее эффективности.

Профессиональная этика, сущность, роль в регулировании поведения, взаимоотношений и взаимодействий людей в трудовом коллективе. Профессиональная этика и нравственные ценности и требования общества. Классификация профессиональных этических кодексов: общее и особенное

Этические нормы поведения и взаимоотношений служащих, сущее и должное. Групповые этические нормы. Функции этических норм.

3. Критерии оценки результатов вступительного испытания

При оценке знаний и умений абитуриентов учитывается их системность, полнота, правильность ответа, степень понимания материала. Вступительные испытания оцениваются по 100-балльной системе.

Тестовое задание состоит из 4 частей.

1 часть содержит 25 вопросов – за каждый правильный ответ абитуриент получает 1 балл;

2 часть содержит 10 заданий – за каждый правильный ответ абитуриент получает 3 балла;

3 часть – кейс – максимальное количество баллов 20;

4 часть – творческое задание – написать резюме – максимальное количество баллов 25.

Подсчет итоговой оценки осуществляется путем суммирования баллов, выставленных за каждую из частей комплексного экзамена.

Проходной балл – 40.

4. Примерные задания комплексного письменного вступительного экзамена

ЧАСТЬ 1

Уважаемый абитуриент!

1. Внимательно прочитайте вопросы теста и предлагаемые варианты ответов.
2. Выберите правильный вариант ответа из предложенных:

А1. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

а) теория нужд А. Маслоу;

б) теория ожидания В. Врума;

в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда;

г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;

д) теория двух факторов Ф. Гецберга;

А2. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

а) определение квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;

б) найма рабочих на предприятие;

в) отбора персонала для занимания определенной должности;

г) согласно действующему законодательству;

д) достижения стратегических целей предприятия.

А3. Какие отношения регулирует трудовое право:

а) трудовые отношения работников всех предприятий;

б) трудовые отношения всех работников, кроме работников частных фирм;

в) трудовые отношения всех работников, кроме работников иностранных фирм.

А4. К основным целям оценки персонала НЕ относятся:

а) определение места сотрудника в организационной структуре;

б) разработка программы развития сотрудника;

в) разработка системы менеджмента качества;

г) определение критериев и размера оплаты труда.

ЧАСТЬ 2

Дополните текст задания пропущенным словом или несколькими словами:

В1. Действие конкретных побуждений, которые обусловливают выбор профессии и продолжительное выполнение обязанностей, связанных с этой профессией – это _____

В2. Систематизированное устное или письменное изложение наиболее важных, отличительных свойств и качеств личности или коллектива – это _____

В3. Такие качества личности, которые помогают человеку быстро обучаться выбранной профессии, быстро адаптироваться к рабочему месту и эффективно выполнять профессиональные функции – это _____

ЧАСТЬ 3

Решите кейс: «В проектном отделе информационной компании работали инженерами две женщины – Анастасия М. и Елена И. Они пришли в организацию одновременно, но стиль их работы сильно различался. Анастасия была на редкость добросовестна, пунктуальна и требовала того же от подчиненных, к тому же не отказывалась от внеплановой работы. Елена, в свою очередь, работала нестабильно, периоды активности чередовались у нее со спадами настроения и работоспособности, она жаловалась на давление, сердцебиение, но на больничный никогда не ходила.

Руководитель всегда шел ей на уступки, зная, что может положиться на Анастасию. Когда Елена отказывалась от мелких поручений или в очередной раз ссылалась на плохое самочувствие, то начальник отдела передавал часть ее работы Анастасии. Причиной первых столкновений между сотрудницами послужили ошибки в работе Елены. Так как Анастасии приходилось доделывать некоторую часть работы за Елену, то она стала требовать качественного и своевременного ее исполнения. И хотя свои замечания и требования Анастасия высказала Елене без свидетелей, та сделала инцидент предметом обсуждений в отделе.

Конфликт перерос в неприязнь коллег друг к другу. И их непосредственный руководитель, решив не лезть в женские дела, при первой возможности полностью разделил их функции и предложил Анастасии занять другое рабочее место в соседнем отделе. Анастасия отказалась выполнять другие функциональные задачи и потребовала, чтобы руководитель пересадил Елену в другой отдел, так как именно она отлынивает от работы и виновата в сложившейся ситуации».

Вопросы и задания:

1. Разъясните позицию участников кейса. Кто, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию?
2. Есть ли ошибки в решениях руководителя? Какие?
3. Как должны поступить участники, чтобы разрешить возникшую проблему?
4. Предложите компании решение проблемы.

ЧАСТЬ 4

Творческое задание

Составьте профессиональное резюме .....

5. Список рекомендуемой литературы

1. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бакирова Г.Х. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.- 439 c.
2. Бевзюк, Е.А. Регламентация и нормирование труда: учебное пособие /Е.А. Бевзюк, С.В. Попов.-М.: Дашков и К, 2014.-212с. (сер. Учеб. издания для бакалавров)
3. Буянова М.О., Смирнов О.В. Трудовое право: учебник.-М.: РГ-Пресс, 2015.-496с
4. Валеева Е.О. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Валеева Е.О. - Электрон. текстовые данные. - Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.- 176 c.
5. Годин, А.М. Маркетинг: учебник / А.М. Годин. - 9-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и Ко, 2012. - 656 с.
6. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е.П.Голубков. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 196с.
7. Дресвянников В.А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Лосева О.В. - Электрон. текстовые данные. - Саратов: Вузовское образование, 2014.- 170c.

8. Иванова Т.Б. Рынок труда в России [Электронный ресурс]: Учебное пособие/ Иванова Т.Б. - Электрон.текстовые данные. – М.: Российский университет дружбы народов, 2011. - 224 с.

9. Медведева О.В. Основы документационного обеспечения управления. 2-е изд. [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Медведева О.В. - Электрон. текстовые данные. - Краснодар: Южный институт менеджмента, 2012. - 175 с.

10. Мумладзе Р.Г. Основы управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Мумладзе Р.Г., Васильева И.В., Алёшина Т.Н. - Электрон. текстовые данные. - М.: Русайнс, 2015. - 151 с.

11. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджян. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 444 с.

12. Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии [Электронный ресурс]: монография/ Е.В. Михалкина [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2011. - 426 с.

13. Управление человеческими ресурсами: учебник для академического бакалавриата / И. А. Максимцев [и др.]; под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 526с.