

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
Институт экономики и менеджмента



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по ОД

Е.В. Луков

«16» октября 2025 г.

**ПРОГРАММА**  
**вступительных испытаний на специализированное высшее образование по**  
**направлению подготовки**

38.04.03 Управление персоналом

образовательная программа «Управление персоналом»

очная форма обучения


**Авторы-составители:**

Канд. философ. наук  Л.Р. Тухватулина

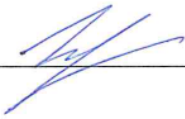
**Рассмотрена и рекомендована**

заседанием учёного совета Института экономики и менеджмента

Протокол № 9 от 30.10. 2025 г.

Председатель, доктор экон. наук, профессор  Е.В. Нехода

**СОГЛАСОВАНО:**

Начальник управления нового набора ТГУ  А.А. Коршунова

## Содержание

Используемые сокращения .....	4
1. Общие положения .....	5
2. Цель и задачи вступительных испытаний .....	5
3. Вступительное испытание по направлению 38.04.03 Управление персоналом: структура, процедура, содержание и критерии оценки ответов.....	6
3.1 Процедура вступительного испытания.....	6
3.2 Содержание заданий вступительных испытаний .....	6
3.3 Оценка вступительного испытания в виде собеседования .....	7
4. Список литературы для самоподготовки.....	9

### **Используемые сокращения**

*ОПОП* – Основная профессиональная образовательная программа.

*НИ ТГУ* – Национальный исследовательский Томский государственный университет.

*РФ* – Российская Федерация.

*ИЭМ* – Институт экономики и менеджмента

## **1. Общие положения**

1.1. Программа вступительных испытаний по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом на образовательную программу «Управление персоналом» включает в себя собеседование, позволяющие оценить готовность поступающих к освоению программы специализированного высшего образования.

1.2. Программа вступительных испытаний содержит описание процедуры, программы вступительных испытаний и критерии оценки ответов.

1.3. Вступительные испытания проводятся на русском языке.

1.4. Организация и проведение вступительных испытаний осуществляется в соответствии с Правилами приема, утвержденными приказом ректора НИ ТГУ, действующими на текущий год поступления.

1.5. По результатам вступительных испытаний, поступающий имеет право на апелляцию в порядке, установленном Правилами приема, действующими на текущий год поступления.

1.6. Программа вступительных испытаний по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом на образовательную программу «Управление персоналом» ежегодно пересматривается и обновляется с учетом изменений нормативно-правовой базы РФ в области высшего образования и локальных документов, регламентирующих процедуру приема в НИ ТГУ. Измененная программа вступительных испытаний рассматривается и рекомендуется на заседании ученого совета Института экономики и менеджмента. Утверждается проректором по образовательной деятельности.

1.7. Программа вступительных испытаний публикуется на официальном сайте НИ ТГУ в разделе «Магистратура» не позднее даты, указанной в Правилах приема, действующих на текущий год поступления.

1.8. Программа вступительных испытаний по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом на образовательную программу «Управление персоналом» хранится в документах Института экономики и менеджмента ТГУ.

## **2. Цель и задачи вступительных испытаний**

2.1. Вступительные испытания предназначены для определения подготовленности поступающего к освоению выбранной ОПОП специализированного высшего образования и проводятся с целью определения требуемых компетенций поступающего, необходимых для освоения программ «Управление персоналом» по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом.

2.2. Основные задачи вступительных испытаний:

- проверка знаний и умений в области управления человеческими ресурсами;
- определение навыков самостоятельного овладения знаниями в области управления человеческими ресурсами;
- выявление мотивационной готовности, управленческого опыта и профессиональной потребности поступающего к обучению в магистратуре, способностей к передаче своих профессиональных знаний и проведения соответствующих прикладных исследований.



### **3. Вступительное испытание по направлению 38.04.03 Управление персоналом: структура, процедура, содержание и критерии оценки ответов**

#### **3.1 Процедура вступительного испытания**

Вступительное испытание определяет уровень знаний в области научных и профессиональных интересов будущего обучающегося, мотивы поступления для получения специализированного высшего образования, его готовность к ведению научно-исследовательской деятельности, опыт профессиональной деятельности.

Вступительное испытание проводится в смешанном формате (очном и дистанционном формате с применением электронных технологий в виде собеседования).

Собеседование проводится в устной форме, и включает устный ответ на вопросы, представленные в п. 3.2 настоящей программы.

Общая продолжительность собеседования составляет не более 30 мин., с учетом индивидуальных особенностей абитуриента.

Максимальное количество баллов за вступительное испытание – 100.

Минимальное количество баллов за вступительное испытание, необходимое для участия в конкурсе на поступление на специализированное высшее образование – 60.

По решению приемной комиссии в качестве вступительных испытаний при поступлении на обучение по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом на образовательную программу «Управление персоналом», могут быть засчитаны результаты олимпиады НИ ТГУ для поступающих на обучение по программам магистратуры «Магистр ТГУ».

#### **3.2 Содержание заданий вступительных испытаний**

Вступительное испытание проводится для определения уровня подготовки абитуриента по основным вопросам профессиональной деятельности, а также его потенциала в научно-исследовательской и предметной областях, уровня его мотивации и готовности к освоению содержания образовательной программы.

Содержание вступительных испытаний, представляемых абитуриенту, включает задания по следующим темам:

1. Профессиональная подготовка по направлению (абитуриенту предлагается продемонстрировать знания по одной из перечисленных ниже тем):
  - Экосистема современной организации.
  - Цифровая трансформация экономики.
  - Основные профессиональные роли HR-менеджера в современной организации.
  - Бизнес-процессы, составляющие процесс управления человеческими ресурсами.
  - HR-брендинг, ценностное предложение сотрудникам.
  - Изменение труда в цифровой экономике и современные требования к профессионалу.
  - Затраты на персонал: состав, порядок расчёта.
  - Эффективность системы управления человеческими ресурсами: сущность, методы, основные индикаторы.
  - Основные тренды в развитии HR.

- Трудовая мотивация: классические теории и современные подходы. Внутренняя мотивация и вовлеченность.
- 2. Мотивация к обучению:
  - Ожидаемый результат – как обучение на программе магистратуры соответствует жизненной стратегии абитуриента? Что станет конкретным измеримым результатом в случае поступления на программу и успешного завершения обучения? Предполагаемая область научно-прикладных исследований и трудовой деятельности;
  - Лидерская позиция – личный опыт. «Что означает быть «лидером» и «менеджером» в цифровой экономике. Легко ли быть лидером в выбранной сфере научно-прикладных исследований и профессиональной деятельности (на примере других персоналий)?»
- 3. Социальная и личная ответственность:
  - Социальная активность, участие в общественно-полезной деятельности / проектах;
  - Общественная значимость выбранного направления обучения и предполагаемой области исследования (решит социальные проблемы, внесет вклад в науку, позволит создать новые производства / продукты / услуги и т.п.).
- 4. Интеллектуальный, творческий и профессиональный потенциал: научные и исследовательские достижения; победы в конкурсах / грантах, опыт практической деятельности, стажировки, работа в реальных проектах.

В ходе вступительных испытаний абитуриент должен продемонстрировать:

**Навыки:**

- осуществлять коммуникацию с использованием профессиональных терминов;
- постановки научной проблемы или прикладной задачи в сфере управления человеческими ресурсами;
- принятия управленческих решений в области управления человеческими ресурсами.

**Умение:**

- выявлять и обосновывать проблемы в системе управления персоналом;
- оценивать принимаемым решениям в сфере управления персоналом, просчитывать возможные последствия решений для организации;
- ставить цели и планировать собственное профессиональное развитие;
- представлять собственные профессиональные и личные достижения.

**Знание:**

- основных терминов в области управления персоналом;
- процессов управления персоналом;
- современных трендов в области управления персоналом.

### 3.3 Оценка вступительного испытания в виде собеседования

Оценка вступительного испытания проводится экзаменационной комиссией, действующей на основании Положения об экзаменационной комиссии и Правил приема, действующих на текущий год поступления.

Общая оценка определяется как средний балл, выставленный всеми членами экзаменационной комиссии по результатам оценки вступительного испытания.



## Критерии оценивания

Диапазон присваиваемых баллов	Критерии оценивания
<b>Профессиональная подготовка</b>	
51-60	Абитуриент показал всестороннее, глубокое и систематическое знание учебного материала; ответ отличался точностью использованных понятий; материал излагался последовательно и логично. Было продемонстрировано умение формулировать, аргументировать и отстаивать свою точку зрения. На дополнительные вопросы были получены полные и последовательные ответы.
41-60	Абитуриент показал всестороннее, глубокое и систематическое знание учебного материала; ответ отличался точностью использованных понятий; материал излагался последовательно и логично. Было продемонстрировано умение формулировать, аргументировать и отстаивать свою точку зрения. Однако не на все дополнительные вопросы были даны полные и последовательные ответы.
31-50	Абитуриент показал хорошее знание материала по экзаменационным вопросам. Имеются навыки аргументации и отстаивания собственной точки зрения. Однако материал излагался непоследовательно, очевидны пробелы в знаниях. При ответе на дополнительные вопросы были допущены отдельные неточности.
21-40	Абитуриент показал уровень знаний, достаточный для начала обучения по основной образовательной программе: владеет основными понятиями. Однако на основные и дополнительные вопросы ответы были даны без необходимой для их раскрытия полноты и последовательности, были допущены отдельные неточности.
1-20	При ответе абитуриента обнаружились значительные пробелы в знании учебного материала, при ответе были допущены грубые ошибки. На дополнительные вопросы абитуриент отвечал неуверенно и со значительными ошибками. Уровень знаний не позволяет приступить к освоению основной образовательной программы.
0	Абитуриент отказался отвечать на вопросы.
<b>Мотивация к обучению</b>	
9-10	высокое проявление признака
7-8	хорошее проявление признака
5-6	удовлетворительное проявление признака
3-4	крайне низкое проявление признака
1-2	отсутствие признака
<b>Социальная и личная ответственность</b>	
9-10	высокое проявление признака
7-8	хорошее проявление признака
5-6	удовлетворительное проявление признака
3-4	крайне низкое проявление признака
1-2	отсутствие признака
<b>Интеллектуальный, творческий и профессиональный потенциал</b>	
9-10	высокое проявление признака
7-8	хорошее проявление признака
5-6	удовлетворительное проявление признака
3-4	крайне низкое проявление признака



Диапазон присваиваемых баллов	Критерии оценивания
1-2	отсутствие признака

Проверка и оценка результатов вступительного испытания проводится экзаменационной комиссией, действующей на основании Положения об экзаменационной комиссии и Правил приема, действующих на текущий год поступления.

#### 4. Список литературы для самоподготовки

##### Основная литература

1. Веснин, В. Р. Управление персоналом в схемах: учебное пособие / В. Р. Веснин. – М.: Лань, 2015. – 96 с.
2. Генкин, Б.М., Никитина И.А. Управление человеческими ресурсами. Учебник. – М.: НОРМА, 2015. – 463. С.
3. Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для среднего профессионального образования / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 249 с.
4. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – М.: Дашков и К, 2017. – 392 с.
5. Литвинюк, А.А. Управление персоналом: учебник и практикум / А.А. Литвинюк и др. – 2-е изд., перераб и доп. – М.: Юрайт, 2020. – 498 с.
6. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. Учебник для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2015. – 561 с.
7. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2020. — 467 с.
8. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2020. — 402 с.
9. Управление персоналом: учебник / К. В. Воденко, С. И. Самыгин, К. Г. Абазиева [и др.]; под редакцией К. В. Воденко. — 2-е изд. — М.: Дашков и К, 2019. — 374 с.

##### Дополнительная литература

1. Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами: монография / Л. А. Бирман. — Москва: Дело РАНХиГС, 2017. — 346 с.
2. Блинов, В.Н., Жуйков, Е.О., Зигаева М.А. Представления руководителей сибирских компаний малого бизнеса об управленческих ошибках // Государственное управление. Электронный вестник. - 2016. - № 55. - С. 42-57.
3. Журнал «Управление персоналом». – Режим доступа: <https://www.top-personal.ru/>
4. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебно-практическое пособие: для студентов вузов по специальностям «Управление персоналом» и «Менеджмент организации». Под ред. А. Я. Кибанова. [Гос. ун-т управления]. – М.: Проспект, 2015. – 62 с.
5. Левушкина, С. В. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / С. В. Левушкина. — Ставрополь: СтГАУ, 2017. — 88 с.
6. Литвинюк А.А., Гончарова С.Ж., Данилочкина В.В. и др. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: учебник для бакалавров: для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям. – М.: Юрайт, 2015. – 397 с.
7. Лобарева, Н. В. Оценка эффективности менеджмента организации: учебное пособие / Н. В. Лобарева. — М.: РТУ МИРЭА, 2021. — 93 с.

8. Патласов О.Ю. Маркетинг персонала. Учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки «Управление персоналом» (квалификация (степень) «бакалавр»). – М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2015. – 383 с.

9. Свистунова, И. Г. Управление персоналом: учебное пособие / И. Г. Свистунова. — Ставрополь: СтГАУ, 2018. — 70 с.

10. Соколова, И. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / И. А. Соколова. — 2-е изд., пер. — Хабаровск: ДВГУПС, 2020. — 184 с.

11. Управление персоналом: учебник / К. В. Воденко, С. И. Самыгин, К. Г. Абазиева [и др.]; под редакцией К. В. Воденко. — 2-е изд. — М.: Дашков и К, 2019. — 374 с.