

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: заместитель директора  
Дата подписания: 14.04.2026 12:51:45  
Уникальный идентификатор документа:  
848621b05e7a2c59da67cc47a060a910fb948b62

Приложение №2

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Донецкий филиал РАНХиГС

Центр дополнительного профессионального образования

УТВЕРЖДЕНА  
ученым советом  
Донецкого филиала РАНХиГС  
(в составе ДПП)  
Протокол  
от «11» ноября 2025 г. № 1

**ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
профессиональной переподготовки**

**«Управление персоналом и кадровое делопроизводство»**

Донецк, 2025

Автор (ы) -составитель (-ли):  
канд. гос упр., доц., заведующий  
кафедрой управления персоналом  
и экономики труда  
Донецкого филиала РАНХиГС

А.М. Стадник

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи итоговой аттестации .....	4
2. Результаты освоения ДПП ПП.....	4
3. Формы и объем итоговой аттестации .....	10
4. Общие требования к итоговым аттестационным испытаниям .....	10
5. Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний .....	10
6. Фонд оценочных средств итоговой аттестации .....	11
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение итоговой аттестации .....	22
7.1 Нормативно-правовые документы.....	22
7.2 Основная литература.....	22
7.3 Дополнительная литература.....	23
7.4 Интернет-ресурсы.....	23
8. Материально-техническое и программное обеспечение итоговой аттестации.....	24

## 1. Цель и задачи итоговой аттестации

Итоговая аттестация слушателей по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки «Управление персоналом и кадровое делопроизводство» (далее – Программа, ДПП) проводится с целью установления соответствия достигнутых выпускником результатов освоения ДПП.

Задачи:

оценка уровня освоения выпускниками компетенций, определенных Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. №958), «Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих» («Специалист по кадрам») (утв. Постановлением Минтруда России от 21.08.1998 № 37) (ред. от 27.03.2018), необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности – управления персоналом и кадрового делопроизводства на предприятиях (в учреждениях, организациях);

оценка качества приобретенных умений и навыков, необходимых для управления персоналом и кадрового делопроизводства на предприятиях (в учреждениях, организациях).

## 2. Результаты освоения ДПП ПП

### Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Виды деятельности	Общепрофессиональные / профессиональные компетенции ОПК, ПК или трудовые функции	Знания	Умения	Практический опыт
Организационно – управленческая	ОПК-1 Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях	- основ экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права	- применять при решении профессиональных задач знания экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права	- навыки критической оценки существующих передовых практик и результатов научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях
	ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политики, технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	-теоретических основ, способов, приемов, подходов к разработке стратегии, политики, технологий управления персоналом организации	- применять на практике приемы, подходы к разработке стратегии, политики, технологий управления персоналом организации в динамичной среде	- навыки реализации и оценки социальной и экономической эффективности стратегии, политики, технологий управления персоналом

	<p>ПК-1 Способен формулировать оперативные и стратегические цели по вопросам управления персоналом, разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом, контролировать и корректировать их реализацию, оценивать эффективность, разрабатывать предложения по их совершенствованию, в том числе, на основе анализа прогрессивного отечественного и зарубежного опыта</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- кадровой политики и стратегии управления персоналом;</li> <li>- технологии отечественного и зарубежного опыта проведения аудита персонала;</li> <li>- сущности стратегии управления кадровой безопасностью организации;</li> <li>- теоретических основ, способов, приемов, подходов к формулированию оперативных и стратегических целей по вопросам управления персоналом</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- применять экономические и организационно-статистические методы при анализе системы кадрового учета;</li> <li>- разрабатывать предложения по эффективному проведению аудита персонала;</li> <li>- подбирать наиболее оптимальные варианты стратегического подхода к организации управления кадровой безопасностью организации в соответствии со спецификой ее деятельности;</li> <li>- формулировать оперативные и стратегические цели по вопросам управления персоналом</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- владение методами оценки персонала;</li> <li>- навыки создания и ведения системы кадровой информации;</li> <li>- разработка рекомендаций по формированию стратегии управления кадровой безопасностью организации с учетом условий ее функционирования;</li> <li>- навыки разработки, реализации оперативных и стратегических целей по вопросам управления персоналом</li> </ul>
<p>Организационно – управленческая</p>	<p>ПК-2 Способен осуществлять анализ рынка труда, определять потребность в персонале, оценивать кадровый потенциал организации, разрабатывать предложения по обеспечению персоналом, формированию бюджета на персонал, создавать организационную структуру, определять цели, задачи, функции структурных подразделений, определять показатели эффективности работы структурных подразделений и организации в целом</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сущности и основных характеристик рынка труда;</li> <li>- методов проведения мониторинга и оценки конкурентоспособности человеческих ресурсов;</li> <li>- методики обоснования управленческих решений по обеспечению персоналом;</li> <li>- методов анализа эффективности управления структурными подразделениями организации в целом;</li> <li>- методов обоснования управленческих решений по совершенствованию организационных</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать положение организации на рынке труда;</li> <li>- проводить мониторинг и оценку конкурентоспособности человеческих ресурсов;</li> <li>- обосновывать управленческие решения по обеспечению персоналом;</li> <li>- проводить анализ эффективности управления структурными подразделениями организацией в целом;</li> <li>- обосновывать управленческие решения по совершенствованию организационных структур управления;</li> <li>- разрабатывать предложения по</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- навыки определения потребности в персонале в соответствии со стратегическими планами организации;</li> <li>- способность проводить мониторинг и оценку конкурентоспособности человеческих ресурсов;</li> <li>- навыки обоснования управленческих решений по обеспечению персоналом;</li> <li>- способность проводить анализ эффективности управления структурными подразделениями организации в целом;</li> <li>- навыки обоснования управленческих решений по</li> </ul>

		структур управления	обеспечению персоналом, формированию бюджета на персонал; - создавать организационную структуру, определять цели, задачи, функции структурных подразделений	совершенствованию организационных структур управления; - умение анализировать рынок труда, определять потребность в персонале, оценивать кадровый потенциал организации
Организационно – управленческая	ПК-3 Способен реализовывать технологии, формы и методы оценки персонала и результаты его труда, технологии управления и развития персонала, включая подготовку, переподготовку, обучение, повышение квалификации, проводить аудит и контроллинг персонала, кадровый консалтинг, разрабатывать проектные мероприятия по эффективной работе персонала	- технологий, форм и методов оценки персонала и результатов его труда; - технологий управления и развития персонала, включая подготовку, переподготовку, обучение, повышение квалификации	- реализовывать технологии, формы и методы оценки персонала и результаты его труда; - технологии управления и развития персонала, включая подготовку, переподготовку, обучение, повышение квалификации	- методы реализации технологии, форм и методов оценки персонала и результатов его труда; - технологии управления и развития персонала
	ПК-4. Способен управлять мотивацией персонала, формировать и реализовывать на практике системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования персонала, определять удовлетворенность работой, обеспечивать и контролировать дисциплину труда, реализовывать мероприятия по организации труда, формировать и реализовывать корпоративную культуру, создавать позитивный имидж организации, корпоративные социальные программы и социальную политику	- теоретических основ управления персоналом, методов, приемов, подходов к мотивации	- управлять мотивацией персонала; - формировать и реализовывать на практике системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования персонала; - обеспечивать и контролировать дисциплину труда; - реализовывать мероприятия по организации труда; - формировать и реализовывать корпоративную культуру	- навыки определения удовлетворенности работой; - навыки формирования и реализации мотивационной политики организации
	ПК-5 Способен применять на практике знания экономики труда, методы управления межличностными отношениями в коллективе, формировать команды, развивать лидерские качества,	- теоретических основ, способов, приемов, подходов, используемых в экономике труда и социально-трудовых отношениях;	- применять на практике знания экономики труда, методы управления социально-трудовыми, межличностными отношениями в коллективе;	- навыками применения теоретических знаний в области экономики труда и социально-трудовых отношений на практике;

	<p>выявлять творческий потенциал работников, определять, выстраивать и анализировать внутренние коммуникации, соблюдать нормы этики делового общения</p>	<p>- методов развития лидерских качеств; -способов управления коммуникативным и процессами в организации;  -элементов этики делового общения</p>	<p>- анализировать трудовые показатели и предлагать мероприятия по устранению выявленных недостатков; - применять тактику ведения деловых переговоров; развивать лидерские способности</p>	<p>- навыки выстраивания и регулирования социально-трудовых отношений; - анализ состояния рынка труда и его влияния на организацию; -навыки управления персоналом в коллективе; - методика подбора и отбора персонала</p>
<p>Организационно – управленческая</p>	<p>ПК-6 Способен проводить переговоры, представлять интересы организации в органах государственной власти, профсоюзах и других организациях по вопросам персонала, на форумах и семинарах, вести деловую переписку, соблюдать нормы этики делового общения</p>	<p>- видов и форм деловых коммуникаций; - стандартов этикета в организации и проведении деловых мероприятий; - основных правил формирования позитивного имиджа делового человека</p>	<p>- устанавливать деловые отношения с сотрудниками, посетителями, представителями прессы на основе принципов и норм деловой этики; - осуществлять деловые коммуникации в соответствии с нормами делового этикета, делового протокола; - формировать свой стиль поведения на основе стандартов делового этикета</p>	<p>- способность применять нормы и принципы универсальной и деловой этики в профессиональной деятельности; - способность формировать свой имидж как руководителя и делового человека</p>
	<p>ПК-8 Способен применять на практике знания трудового, административного законодательства, законодательства по защите персональных данных, локальных нормативных актов организации в области управления персоналом, формировать у работников уважительное отношение к закону и правопорядку</p>	<p>- юридической терминологии, методов работы в команде; -антикоррупционного законодательства и мер ответственности</p>	<p>- грамотно и логически верно обосновывать свою позицию; -распределять роли в команде, принимать коллективные решения; - применять нормы закона на практике</p>	<p>- навыки логического мышления, методы анализа, синтеза, дедукции и индукции; - навыки решения общих задач, распределения функций и ответственности; - знания современного законодательства о противодействии коррупции</p>
<p>Информационно-аналитическая</p>	<p>ОПК-2. Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач</p>	<p>- методики сбора данных для подготовки, обоснования и принятия управленческих решений; -методов анализа</p>	<p>- осуществлять сбор данных для подготовки, обоснования и принятия управленческих решений; - проводить анализ</p>	<p>- навыки сбора данных для подготовки, обоснования и принятия управленческих решений; - навыки анализа</p>

		<p>эффективности управленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способов обработки данных, необходимых для принятия управленческих решений;</li> <li>- основных информационных источников в области кадровой политики</li> </ul>	<p>эффективности управленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить обработку данных, необходимых для принятия управленческих решений;</li> <li>- уметь работать с противоречивой информацией из разных источников</li> </ul>	<p>эффективности управленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыки обработки данных, необходимых для принятия управленческих решений;</li> <li>- критически оценивать надежность источников информации</li> </ul>
Информационно-аналитическая	<p>ОПК-4 Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- современных информационных технологий и программных средств при решении профессиональных задач</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- владение современными информационными технологиями и программными средствами при решении профессиональных задач</li> </ul>
	<p>ПК-7 Способен обеспечивать кадровое делопроизводство и документационное сопровождение систем операционного управления персоналом и результатов аудита работы с персоналом, хранение документов в соответствии с требованиями действующего трудового и архивного законодательства и локальных актов организации, работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- способов установки и настройки программы «1С»;</li> <li>- сущности, основ организации и ведения кадрового делопроизводства;</li> <li>- методики составления должностной инструкции и профиля должности при поиске и подборе персонала;</li> <li>- особенностей кадрового, документационного, информационного, технического, нормативно-методического и правового обеспечения системы управления персоналом в современных условиях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- заполнять справочники программы «1С:Предприятие»;</li> <li>- разрабатывать проекты основных кадровых документов</li> <li>- составлять профиль должности и должностную инструкцию;</li> <li>- проектировать эффективную кадровую политику, поддерживающую позитивный имидж организации</li> </ul>	<p>навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- работы с документами-шаблонами ввода данных, классификаторами;</li> <li>- разработки локальных документов, регламентирующих кадровое делопроизводство в организации;</li> <li>- составления должностной инструкции и профиля должности при подборе персонала;</li> <li>- оптимизации кадрового делопроизводства и кадрового учета</li> </ul>
	<p>ПК-9 Способен выявить естественнонаучную сущность проблем, возникающих в ходе профессиональной деятельности в области моделирования и анализа сложных естественных и искусственных систем.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- принципов обучения и применения нейронных сетей;</li> <li>- теоретических основ и алгоритмов обучения с подкреплением</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- применять методы машинного обучения, интерпретировать результаты;</li> <li>- выбирать алгоритмы обучения с подкреплением с</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- навыки оценки применимости алгоритмов, возможных рисков и последствий ошибок</li> </ul>

	Также способен использовать знание основных методов искусственного интеллекта в последующей профессиональной деятельности		учетом специфики задачи	
<b>Универсальные компетенции (формируются и/или совершенствуются)</b>				
<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Знания</b>	<b>Умения</b>	<b>Практический опыт</b>	
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	<ul style="list-style-type: none"> <li>- методики анализа проблемных ситуаций;</li> <li>- основных видов организационных структур промышленных организаций, основных видов внутренних локальных актов, регламентирующих деятельность структурных подразделений;</li> <li>- подходов к разработке стратегии действий в проблемных ситуациях при подборе и приёме на работу новых сотрудников;</li> <li>- критериев системного подхода для оценки персонала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода;</li> <li>- разрабатывать внутренние локальные акты;</li> <li>- формировать базу данных с использованием современных технологий электронного документооборота;</li> <li>- реализовывать стратегию действий в проблемных ситуациях при подборе и приёме на работу новых сотрудников;</li> <li>- применять стратегию оценки персонала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- навыки выработать стратегию действий;</li> <li>- навыки анализа и синтеза в сфере права;</li> <li>- навыки составления актов и урегулирования разногласий между сторонами трудовых отношений;</li> <li>- навыки разработки стратегии действий в проблемных ситуациях при подборе и найме персонала;</li> <li>- владение методами отбора персонала</li> </ul>	
УК-2 Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<ul style="list-style-type: none"> <li>- специфики морали в профессиональной сфере, основных концепций и теоретических положений этики и культуры профессиональной деятельности;</li> <li>- ведущих принципов управленческой этики как профессиональной этики менеджеров;</li> <li>- основ регулирования этической компоненты в деятельности управленцев, основных механизмов повышения уровня этичности организации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- объяснять суть основных концепций профессиональной этики, деонтологических учений;</li> <li>- внедрять ценности и правила управленческой этики, принципов недискриминационного взаимодействия;</li> <li>- применять нормы и принципы управленческой этики в практическом контексте</li> </ul>	<p>способность:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ориентироваться в мире человеческих отношений в сфере профессиональной деятельности с позиций гуманизма и толерантности;</li> <li>- следовать нравственным основам и нормам этики менеджмента;</li> <li>- критически оценивать собственную позицию относительно понимания справедливости, социальной ответственности организации и ее управленческого персонала</li> </ul>	
УК-3 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	<ul style="list-style-type: none"> <li>- комплекса учебной, методической, справочной, научной, нормативной документации, используемой при изучении вопроса управления персоналом</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- находить достоверные источники информации для решения проблемных ситуаций;</li> <li>- анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- имеет представление о сущности и принципах анализа разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия;</li> <li>умеет:</li> <li>- вычленять основные критерии оценки надежности источников информации;</li> <li>- применять методы поиска, оценки, отбора и обработки необходимой информации</li> </ul>	

УК-4 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	- методов анализа результатов своей социальной и профессиональной деятельности	- корректировать планы личного и профессионального развития	- навыки выстраивания этапов работы с учетом современных требований к управлению персоналом; - навыки проведения рефлексии своей деятельности и разработки способов ее совершенствования
--	--	---	---

### 3. Формы и объем итоговой аттестации

Итоговая аттестация проводится в форме междисциплинарного экзамена и состоит из следующих компонентов:

1. 50 тестовых заданий, каждое из которых предполагает выбор одного правильного ответа из четырех предложенных.

2. Решение практического задания.

Экзамен считается сданным, если слушатель, выполнил практическое и тестовые задания, набрав при этом не менее 60 баллов.

На выполнение заданий междисциплинарного экзамена отводится 120 минут.

Сроки проведения итоговой аттестации – в соответствии с планом-графиком.

### 4. Общие требования к итоговым аттестационным испытаниям

Результаты итоговой аттестации должны свидетельствовать о заявленных в программе знаниях, умениях и навыках.

К итоговой аттестации по ДПП допускается слушатель, не имеющий задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план по соответствующей ДПП.

Итоговая аттестация слушателей по ДПП не может быть заменена оценкой уровня знаний на основе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации слушателей.

Слушателю, успешно прошедшему итоговую аттестацию, выдается документ установленного Академией образца (диплом о профессиональной переподготовке).

Слушатель, не прошедший аттестационное испытание или получивший по результатам аттестационного испытания неудовлетворительные результаты, к прохождению последующих аттестационных испытаний не допускается. Данной категории слушателей выдается справка об обучении или периоде обучения установленного Академией образца.

### 5. Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний

Итоговая аттестация проводится согласно расписанию, утвержденному курирующим заместителем директора института-филиала. Итоговая аттестация проводится с применением ЭО в образовательном портале: <https://donetsk.gosedu.ru>. с обязательной идентификацией личности обучающегося.

Результаты прохождения аттестационных испытаний оформляются протоколами заседаний ИАК. Результаты заносятся в ведомость.

При необходимости апелляция подается и рассматривается в день проведения итоговой аттестации или в течение следующего рабочего дня в соответствии с

Положением об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии.

Слушателю, не прошедшему итоговую аттестацию по уважительной причине, предоставляется возможность пройти аттестационное испытание без отчисления из Академии в соответствии с Положением об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии.

### **6. Фонд оценочных средств итоговой аттестации**

Примерные вопросы для экзамена в форме тестирования:

Выберите один верный вариант ответа

1. Какой из принципов управления персоналом подразумевает, что оно может осуществляться по разным каналам: административно-хозяйственным, экономическим, правовым и др.:

- А) устойчивость;
- Б) многоаспектность;
- В) прозрачность;
- Г) ритмичность.

2. Какие из методов управления персоналом опираются на административную подчиненность объекта субъекту, на основе существующей иерархии управления, основываются на власти, дисциплине и наказании:

- А) административные;
- Б) социально-психологические;
- В) экономические;
- Г) психологические.

3. Какая из подсистем управления персоналом осуществляет управление организацией, управление отдельными функциональными и производственными подразделениями:

- А) подсистема общего и линейного руководства;
- Б) подсистема управления трудовыми отношениями;
- В) подсистема планирования и маркетинга;
- Г) подсистема мотивации персонала.

4. На каком из этапов развития трудового коллектива формируется актив, начинают складываться традиции, общественное мнение, стиль руководителя становится более демократичным:

- А) формирование;
- Б) становление;
- В) зрелость;
- Г) старение.

5. Какой тип кадровой политики предполагает ориентацию организации на формирование определенной корпоративной культуры и замещение персонала за счет занятых сотрудников:

- А) активная;
- Б) пассивная;
- В) открытая;
- Г) закрытая.

6. Если кадровая работа организации сводится к ликвидации негативных фактических последствий посредством экстренного реагирования на проблемы, то она проводит:

- А) активную кадровую политику;
- Б) пассивную кадровую политику;
- В) открытую кадровую политику;
- Г) закрытую кадровую политику.

7. Система мер, осуществляемых предприятием с целью привлечения необходимого количества работников определенной квалификации для достижения своих целей – это:

- А) набор персонала;
- Б) отбор персонала;
- В) адаптация персонала;
- Г) подбор персонала.

8. Фактическим зачислением работника в состав персонала организации считается:

- А) дата подписания контракта;
- Б) дата подачи заявления о приёме на работу;
- В) дата собеседования при приёме на работу;
- Г) дата подписания должностной инструкции.

9. Приспособление человека к новым физическим и психологическим нагрузкам, физиологическим условиям труда – это:

- А) социально-психологическая адаптация;
- Б) психофизиологическая адаптация;
- В) профессиональная адаптация;
- Г) организационная адаптация.

10. Какая кадровая стратегия нового руководителя предусматривает действия по правилам и способами, которые установил предыдущий руководитель:

- А) рациональная;
- Б) критическая;
- В) традиционная;
- Г) иррациональная.

11. Какой из видов стресса, проявляющийся в процессе адаптации сотрудника, обусловлен высокой степенью ответственности за последствия принятых решений

- А) эмоциональный;
- Б) психологический;
- В) управленческий;

Г) адаптационный.

12. Что представляет собой метод Делфи в контексте принятия решений?:

А) Метод мозгового штурма, направленный на генерацию максимального количества идей за короткое время.

Б) Метод структурирования и представления сложных проблем в виде иерархической древовидной схемы.

В) Метод анонимного анкетирования экспертов в несколько туров с обратной связью для достижения консенсуса.

Г) Метод голосования, при котором победитель получает все, а проигравшие исключаются из дальнейшего обсуждения.

13. Какая мотивационная теория показывает, что люди на основе доступной им информации о возможном вознаграждении могут сделать тот или иной выбор в отношении своих усилий:

А) теория ожиданий В. Врума;

Б) теория справедливости Дж. Адамса;

В) комплексная модель Портера-Лоулера;

Г) теория «Х-У» Дугласа МакГрегора.

14. Какой из методов обучения новых сотрудников на производстве предполагает прикрепление ученика к квалифицированному работнику или к бригадиру при самостоятельном изучении теоретического курса:

А) бригадная форма подготовки;

Б) индивидуальное обучение;

В) курсовая форма подготовки;

Г) коллективное обучение.

15. Обучение, направленное на поддержку и совершенствование профессионального уровня, знаний и умений персонала – это:

А) повышение квалификации;

Б) подготовка новых работников;

В) переподготовка;

Г) получение образования.

16. Профессиональный и должностной рост в основной сфере деятельности, по ступенькам роста – это карьера:

А) горизонтальная;

Б) центростремительная;

В) вертикальная;

Г) профессиональная.

17. Нормативно-правовой акт, устанавливающий порядок создания структурного подразделения, его задачи, функции, права и обязанности, организацию работы, взаимоотношения с другими структурными подразделениями предприятия, называется:

- А) приказ по административно-хозяйственной деятельности предприятия;
- Б) приказ по основной деятельности предприятия;
- В) положение о структурном подразделении предприятия;
- Г) коллективный договор.

18. Организационно-правовой документ, в котором определяется перечень должностей, численность штатных единиц, размер должностных окладов, а также надбавок и доплат (при условии, что они предусмотрены системой оплаты труда и имеют постоянный характер на конкретном предприятии), называется:

- А) структура и штатная численность предприятия в год;
- Б) штатное расписание;
- В) штатно-должностная книга;
- Г) коллективный договор.

19. Документ, который лицо направляет на конкурс на замещение вакантной должности, называется:

- А) автобиография;
- Б) представление;
- В) резюме;
- Г) характеристика.

20. Организационно-правовой документ, в котором определены основные задачи, обязанности, права и ответственность работника при исполнении им работы на определенной должности, называется:

- А) план работы сотрудника в год;
- Б) должностная инструкция;
- В) правила внутреннего трудового распорядка;
- Г) трудовая книжка.

21. Обеспечение кадровой безопасности организации имеет целью:

- А) защиту персонала организации от возможных угроз;
- Б) защиту организации от возможных угроз со стороны собственного персонала;
- В) как защиту персонала организации от возможных угроз, так и защиту организации от возможных угроз со стороны собственного персонала;
- Г) защиту организации от воздействия внешних факторов.

22. Наиболее эффективной группой методов противодействия угрозам кадровой безопасности организации являются:

- А) профилактические методы;
- Б) пресекающие методы;
- В) репрессивные методы;
- Г) комплексные методы.

23. Наиболее опасной угрозой по кадровому направлению работы организаций, представляющих финансовый сектор экономики выступает:

- А) разглашение конфиденциальной информации клиентов;
- Б) коррупция в форме взяток от клиентов (заемщиков, страхователей);
- В) разглашение коммерческой тайны;
- Г) экономические махинации.

24. Наиболее затратной из возможных стратегий обеспечения безопасности организации – работодателя выступает:

- А) стратегия упреждающего противодействия угрозам;
- Б) стратегия адекватного ответа на угрозы;
- В) стратегия пассивной защиты от угроз;
- Г) стратегия активной защиты.

25. Наиболее распространенной из возможных стратегий обеспечения безопасности организации – работодателя выступает:

- А) стратегия упреждающего противодействия угрозам;
- Б) стратегия адекватного ответа на угрозы;
- В) стратегия пассивной защиты от угроз;
- Г) стратегия активной защиты от угроз.

26. Аттестация кадров – это:

- А) процедура определения квалификации работника и установления соответствия или несоответствия занимаемой должности;
- Б) процедура установления соответствия или несоответствия деятельности работника занимаемой должности;
- В) оценка квалификации, практических навыков, деловых качеств работника и установления их соответствия или несоответствия занимаемой должности;
- Г) процедура определения квалификации, практических навыков, деловых качеств.

27. Целенаправленный процесс установления соответствия способностей, мотиваций и других качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места – это:

- А) аттестация персонала;
- Б) деловая оценка персонала;
- В) анализ деятельности персонала;
- Г) контроль деятельности персонала.

28. В процессе психологического тестирования при отборе персонала тест должен выявить:

- А) эталонное поведение претендента;
- Б) ситуационное поведение претендента;
- В) типичное поведение претендента;
- Г) нормативное поведение претендента.

29. Основной целью отборочного собеседования является получение ответа на вопрос:

- А) заинтересован ли претендент в данной работе и способен ли ее выполнить;
- Б) соответствует ли уровень его образования предъявляемым требованиям;
- В) точно ли он указал в анкете свои биографические данные;
- Г) уточнить его семейное положение.

30. Совокупность психофизиологических особенностей человека, необходимых для осуществления его профессиональной деятельности — это:

- А) профессиональная пригодность;
- Б) компетентность;
- В) квалификация;
- Г) черты характера.

31. Аттестация кадров – это:

- А) процедура определения квалификации работника и установления соответствия или несоответствия занимаемой должности;
- Б) процедура установления соответствия или несоответствия деятельности работника занимаемой должности;
- В) оценка квалификации, практических навыков, деловых качеств работника и установления их соответствия или несоответствия занимаемой должности;
- Г) процедура определения квалификации, практических навыков, деловых качеств.

32. Целенаправленный процесс установления соответствия способностей, мотиваций и других качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места – это:

- А) аттестация персонала;
- Б) деловая оценка персонала;
- В) анализ деятельности персонала;
- Г) контроль деятельности персонала.

33. Какое поведение претендента должен выявить тест в процесс психологического тестирования при отборе персонала:

- А) эталонное поведение претендента;
- Б) ситуационное поведение претендента;
- В) типичное поведение претендента;
- Г) нормативное поведение претендента.

34. Собеседование с кандидатами на должность проводят:

- А) до анализа анкетных данных претендентов;
- Б) после анализа анкетных данных претендентов;
- В) сотрудники отдела кадров могут одновременно просматривать анкетные данные и вести собеседование;
- Г) результаты собеседования дают возможность не проводить анализ анкетных данных.

35. При принятии управленческих решений в условиях неопределенности чаще всего используется:

- А) метод интуиции;
- Б) метод оптимизации;
- В) метод статистического анализа;
- Г) метод прогнозирования.

36. Какая из функций управления персоналом предполагает планирование потребностей и источников комплектования персонала:

- А) организационная;
- Б) социально-экономическая;
- В) воспроизводственная;
- Г) мотивационная.

37. Какая из профессиональных ролей менеджера по персоналу предполагает, что человек проявляет себя как специалист, реализующий оперативную кадровую политику:

- А) исполнитель;
- Б) кадровый технолог;
- В) кадровый консультант;
- Г) кадровый новатор.

38. Какая из профессиональных ролей менеджера по персоналу предполагает, что человек проявляет себя как разработчик и реализатор творческих подходов в специфических для него областях деятельности:

- А) кадровый новатор;
- Б) кадровый стратег;
- В) кадровый технолог;
- Г) исполнитель.

39. Какие из видов формальных групп создаются с целью и на время выполнения определенных задач:

- А) команды;
- Б) комитеты;
- В) рабочие целевые группы;
- Г) бригады.

40. Какая из стадий формирования сплоченной группы предполагает рост доверия, укрепление чувства групповой идентичности, получение членами группы удовлетворения от факта пребывания в ней:

- А) формирование групповой солидарности;
- Б) развитие коммуникаций и разработка механизма принятия групповых решений;
- В) стремление к максимизации группового успеха;
- Г) принятие членами группы друг друга.

41. Какая группа кадровых рисков связана с ошибками персонала, допущенными вследствие недостаточной квалификации, перегрузки, усталости, болезни, а также халатности и злого умысла:

- А) риски ошибочного выбора направлений кадровой политики;
- Б) риски, связанные с некачественным уровнем кадрового обеспечения;
- В) риски, связанные с неэффективной системой мотивации и стимулирования персонала;
- Г) риски, связанные с недостаточной защитой информации, как в процессе работы, так и при увольнении работника.

42. Отсутствие перспектив карьерного роста, несправедливая оценка труда, обезличивание результатов труда относится к группе кадровых рисков, связанных с:

- А) ошибочным выбором направлений кадровой политики;
- Б) некачественным уровнем кадрового обеспечения;
- В) неэффективной системой мотивации и стимулирования персонала;
- Г) недостаточной защитой информации, как в процессе работы, так и при увольнении работника.

43. Накопленный человеческий капитал, обеспечивающий полезную отдачу от инвестиций – это:

- А) общий человеческий капитал;
- Б) специфический человеческий капитал;
- В) положительный человеческий капитал;
- Г) отрицательный человеческий капитал.

44. Какая мотивационная теория предполагает, что люди в организации испытывают три вида потребностей: потребность во власти, успехе и причастности:

- А) теория потребностей А. Маслоу;
- Б) теория мотивации ERG Альдерфера;
- В) теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда;
- Г) двухфакторная теория Ф. Герберга.

45. Свойство оплаты труда направлять интересы муниципального служащего на достижение в соответствии с должностными инструкциями требуемых результатов раскрывает функцию денежного содержания:

- А) воспроизводственную;
- Б) мотивационную;
- В) социальную;
- Г) учетно-производственную.

46. Выплата, компенсирующая муниципальному служащему необходимость пребывания на рабочем месте во внеурочное время, затраты, связанные с командировками, работу с большим объемом информации и т.п.:

- А) надбавка за квалификационный разряд;

Б) ежемесячная надбавка за особые условия государственной и муниципальной службы;

В) ежемесячная надбавка за выслугу лет;

Г) премия.

47. Какая из форм профессионального обучения руководителей и специалистов предполагает анализ и групповое обсуждение реальной проблемы, которая существует на предприятии, и принятие соответствующего решения

А) метод специальных задач;

Б) деловая игра;

В) кейс-стади;

Г) ролевая игра.

48. На каком из этапов формирования трудовой карьеры идет процесс роста, продвижения по службе, растет потребность в самоутверждении, достижении более высокого статуса:

А) сохранения;

Б) продвижения;

В) адаптационный;

Г) завершающий.

49. Какие из указанных документов должны храниться в личных делах:

А) акты, отчеты, аварийные карточки, заключения экспертов, протоколы комиссий о расследовании причин производственных аварий;

Б) акты о расследовании профессиональных заболеваний и отравлений;

В) отзывы, характеристики, аттестационные анкеты и некоторые другие документы о проведении аттестаций и установлении квалификации;

Г) протоколы заседаний, постановления и решения аттестационных и квалификационных комиссий.

50. Какой служебный документ содержит раздел «должен знать»:

А) инструкция по делопроизводству организации;

Б) должностная инструкция работника;

В) устав организации;

Г) положение о структурном подразделении.

### **Примерные практические задания**

*1. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.*

Вы руководитель отдела кадров в международной компании. К вам обратился сотрудник с жалобой на дискриминационное поведение одного из коллег, который регулярно делает замечания и шутки на основе национальности другого сотрудника. Ваш отдел недавно провел тренинги по толерантности и разнообразию, однако ситуация повторяется. Необходимо разрешить данную ситуацию, придерживаясь принципов недискриминационного взаимодействия и укрепления социальной интеграции в коллективе.

*Задание*

1. Перечислите шаги, которые вы предпримете для разрешения данной ситуации.
2. Опишите эти шаги.
3. Обоснуйте их необходимость.

*2. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.*

Вы являетесь HR-директором в крупной компании. Руководство решило внедрить новую систему оценки эффективности сотрудников, основанную на индивидуальных KPI. Однако некоторые сотрудники выразили недовольство, считая, что новая система может привести к усилению конкуренции и ухудшению атмосферы в коллективе.

*Задание*

1. Проанализируйте возможные последствия внедрения новой системы.
2. Разработайте мероприятия по построению продуктивного взаимодействия в коллективе, минимизируя негативные эффекты.
3. Обоснуйте свои предложения.

*3. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Вы являетесь руководителем отдела в крупной компании. Недавно ваш отдел столкнулся с проблемой низкой мотивации среди сотрудников, что привело к снижению производительности. Вы понимаете, что необходимо пересмотреть подходы к управлению командой и распределению ролей.

*Задание*

1. Определите свою роль в этой ситуации.
2. Предложите план действий, который будет способствовать улучшению взаимодействия внутри команды и достижению поставленных целей.
3. Кратко опишите шаги, которые Вы предпримете.

**Распределение баллов по компонентам итоговой аттестации**

Таблица 2

50 тестовых заданий	75 баллов (по 1,5 балла за каждый правильный ответ)
Практическое задание	25 баллов

**Критерии оценивания практического задания**

Таблица 3

Критерии оценивания Баллы	Соответствие заданному объему и структуре	Аналитичность решения проблемы	Аргументированность предложений	Применение профессиональных компетенций руководителя	Языковая грамотность и стиль изложения
<b>5</b>	Все пункты задания выполнены последовательно и детально, структура текста ясна и последовательна	Предложенный алгоритм действий глубокий, включает взвешенную оценку всех шагов и последствий решений	Аргументы исчерпывающие, приведены четкие основания выбора каждой меры, подкрепленные нормами корпоративной этики и законами	Демонстрируется глубокое владение профессиональными инструментами и стандартами кадровой службы, умение применять знания на практике	Текст написан грамотно, легко читается, стиль соответствует формальному стилю деловой коммуникации
<b>4</b>	Выполнено большинство требований задания, возможны незначительные отклонения от структуры	Решение демонстрирует понимание важности каждого этапа, однако некоторые моменты требуют большей детализации	Большая часть аргументации представлена ясно, хотя отдельные положения нуждаются в большем количестве доказательств	Профессиональные компетенции проявлены хорошо, но возможна дополнительная работа над некоторыми нюансами	Есть небольшие погрешности в оформлении или стиле, но они не мешают пониманию сути текста
<b>3</b>	Основные пункты задания присутствуют, но структурированность текста нарушена либо недостаточно подробно	План представлен поверхностно, основные идеи понятны, но детали отсутствуют	Основания выбора отдельных шагов представлены, но слабо аргументированы или неполны	Среднее использование профессиональных инструментов, недостаток деталей в описании методов	Несколько стилистических ошибок или неоправданных конструкций, снижающих общую выразительность текста
<b>2</b>	Часть пунктов задания выполнена некорректно или отсутствует логика повествования	Недостаточно глубокое рассмотрение возможных последствий шагов, многие детали упущены	Большинство утверждений сделано без достаточного объяснения причин	Неоднозначное применение профессионального инструментария, требуются дополнительные пояснения	Текста сложно читать из-за большого количества грамматических и стилистических недостатков
<b>1</b>	Задание выполнено фрагментарно, большая часть требований не соблюдена	Нет анализа эффективности мер, решение представлено упрощенно и однобоко	Практически полное отсутствие аргументации, причины выбора мер неясны	Отсутствие понимания профессиональной специфики и механизмов управления персоналом	Ошибки значительно затрудняют восприятие текста, необходимы серьезные исправления

Практические задания позволяют оценить не только теоретические знания, но и практические навыки, умение анализировать, принимать решения и оформлять документы.

#### Шкала оценивания заданий итоговой аттестации

Таблица 4

Балльная шкала	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS
90-100	«Отлично»	A
80-89	«Хорошо»	B
75-79		C
70-74	«Удовлетворительно»	D
60-69		E
35-59	«Неудовлетворительно»	FX
0-34		F

### 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение итоговой аттестации

#### 7.1 Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.) (с учетом поправок, внесенных федеральными конституционными законами от 30 декабря 2008 г. № 6-ФКЗ, от 30 декабря 2008 г. № 7-ФКЗ, от 5 февраля 2014 г. № 2-ФКЗ, от 21 июля 2014 г. № 11-ФКЗ, от 14 марта 2020 г. № 1-ФКЗ, от 4 октября 2022 г. № 5-ФКЗ, от 4 октября 2022 г. № 6-ФКЗ, от 4 октября 2022 г. № 7-ФКЗ, от 4 октября 2022 г. № 8-ФКЗ) // Российская газета. – 1993. – 25 дек.; Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 06.10.2025).

2. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст]: принят Государственной Думой 21 декабря 2001 г., одобрен Советом Федерации 26 декабря 2001 г. с последующими изменениями и дополнениями // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683) (дата обращения: 06.10.2025).

3. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (с изменениями и дополнениями) [Текст]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61798](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798) (дата обращения: 06.10.2025).

#### 7.2 Основная литература

1. Давыдов, С. С. Управление персоналом : учебное пособие / С. С. Давыдов, Н. А. Дривольская. — Санкт-Петербург : ПГУПС, 2024. — 49 с. — ISBN 978-5-7641-1998-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/505197> (дата обращения: 06.10.2025).

2. Ковалев, В. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / В. А. Ковалев, Е. А. Кипервар, Л. В. Трункина. — Омск : ОмГТУ, 2024. — 152 с. — ISBN 978-5-8149-3866-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/504287> (дата обращения: 06.10.2025).

3. Лобарева, Н. В. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Н. В. Лобарева. — Москва : РТУ МИРЭА, 2021. — 138 с. — Текст : электронный // Лань :

электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/218720> (дата обращения: 06.10.2025).

4. Махмудова, И. Н. Кадровая безопасность: организация и управление : учебное пособие / И. Н. Махмудова, Н. В. Соловова. — Самара : Самарский университет, 2022. — 96 с. — ISBN 978-5-7883-1755-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/336590> (дата обращения: 06.10.2025).

5. Михайловская, С. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / С. А. Михайловская. — Чита : ЗабГУ, 2022. — 152 с. — ISBN 978-5-9293-3090-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/363353> (дата обращения: 06.10.2025).

6. Подбор персонала: современные кадровые технологии : учебник / Ю. В. Долженкова, С. В. Сидоркина, М. В. Полевая, Е. В. Камнева ; под ред. Ю. В. Долженковой. — 2-е изд., пер. и доп. — Москва : Прометей, 2024. — 322 с. — ISBN 978-5-00172-588-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/445841> (дата обращения: 06.10.2025).

### 7.3 Дополнительная литература

1. Андруник, А. П. Кадровая безопасность : теория и практика : монография / А. П. Андруник. — Москва : Дашков и К, 2024. — 570 с. — ISBN 978-5-394-05455-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/429761> (дата обращения: 06.10.2025).

2. Кадровое планирование и кадровые технологии в системе управления персоналом организаций аграрного сектора : монография / Н. И. Прока, Е. И. Ловчикова, Г. П. Зверева, А. С. Волчёнкова. — Орел : ОрелГАУ, 2023. — 172 с. — ISBN 978-5-93382-383-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/402434> (дата обращения: 06.10.2025).

3. Управление персоналом : учебное пособие / составитель О. В. Новоселова. — Самара : Самарский университет, 2024. — 104 с. — ISBN 978-5-7883-2028-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/480638> (дата обращения: 06.10.2025).

4. Эсаулова, И. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / И. А. Эсаулова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Пермь : ПНИПУ, 2023. — 218 с. — ISBN 978-5-398-03098-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/492428> (дата обращения: 06.10.2025).

### 7.4 Интернет-ресурсы

1. Электронная библиотека «КиберЛенинка»: [электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/>. Заглавие с экрана. (дата обращения: 03.11.2025)

2. ЭБС «Лань»: [электронный ресурс]. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>. Заглавие с экрана. (дата обращения: 03.11.2025)

3. ЭБС «Знаниум»: [электронный ресурс]. Режим доступа: <https://znanium.ru/>. Заглавие с экрана. (дата обращения: 03.11.2025)

4. Федеральная служба государственной статистики: [официальный сайт]. — URL: <https://rosstat.gov.ru/statistic> (дата обращения: 03.11.2025).

5. Роструд. Федеральная служба по труду и занятости: [официальный сайт]. Режим доступа: <https://rostrud.gov.ru>. Заглавие с экрана. (дата обращения: 03.11.2025)

6. КлассИнформ.РУ. Справочник кодов общероссийских классификаторов: [электронный ресурс]. Режим доступа: <https://classinform.ru>. Заглавие с экрана. (дата обращения: 03.11.2025)

7. Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов: [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://okpdtr.ru>. Заглавие с экрана. (дата обращения: 03.11.2025)

8. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС) [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_11553/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11553/) (дата обращения: 03.11.2025).

8 Журнал «КСК эксперт»: [электронный ресурс]. Режим доступа: <https://journal.ksk.expert>. Заглавие с экрана. (дата обращения: 03.11.2025)

9 Управление персоналом: [электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.top-personal.ru>. Заглавие с экрана. (дата обращения: 03.11.2025)

10 Кадровое дело. Практический журнал по кадровой работе: [электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.kdelo.ru>. Заглавие с экрана. (дата обращения: 03.11.2025)

## **8. Материально – техническое и программное обеспечение итоговой аттестации**

1. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства.

2. Информационные технологии:  
– компьютерная техника и системы связи, используемые для создания, сбора и обработки информации;

3. Образовательный портал: <https://donetsk.gosedu.ru>.