



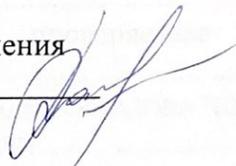
Составитель:  
Рокотьянская В.В., к.э.н., доцент



«25» августа 2025 г.

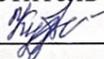
Программа итогового экзамена по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление модулю «Специалист по работе с персоналом» обсуждена на заседании ученого совета института экономики и управления АПК, протокол № 1 от «28» августа 2025 г.

Заведующий выпускающей кафедрой управления  
д.э.н., профессор Кошелев В.М. \_\_\_\_\_



«26» августа 2025 г.

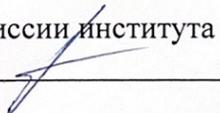
Рецензент: Заместитель Главы городского округа по вопросам социальной сферы  
Курсова С.В. \_\_\_\_\_



«26» августа 2025 г.

Программа итогового экзамена по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление модулю «Специалист по работе с персоналом» обсуждена на заседании учебно-методической комиссии института экономики и управления АПК, протокол № 1 от «28» августа 2025 г.

Председатель учебно-методической комиссии института экономики и управления  
АПК, к.э.н., доцент Т.Н. Гупалова \_\_\_\_\_



«28» августа 2025 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	4
1.1 Виды и объем государственной итоговой аттестации выпускников по направлению подготовки.....	4
1.2 Виды и задачи профессиональной деятельности выпускников .....	4
1.2.1 Виды деятельности выпускников: .....	4
1.2.2 Задачи профессиональной деятельности.....	4
1.2.3 Требования к результатам освоения программы РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ФУНКЦИЙ.....	5
1.2.4 Цель и задачи .....	7
2. Требования к выпускнику, проверяемые в ходе экзамена.....	7
2.1 Перечень основных учебных дисциплин образовательной программы, выносимых на государственный экзамен.....	7
2.2 Порядок проведения экзамена .....	9
2.2.1 Проведение государственного экзамена.....	9
2.2.2 Использование учебников, пособий.....	9
2.2.3 Рекомендуемая литература .....	10
2.3 Критерии выставления оценок на государственном экзамене .....	12

## 1 Общие положения

Виды и объем государственной итоговой аттестации выпускников по направлению подготовки

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (уровень магистратуры) предусмотрена государственная итоговая аттестация выпускников в виде:

- государственного экзамена;
- защиты выпускной квалификационной работы. Год начала подготовки: 2027

Объём итоговой аттестации по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», модулю Б1.В.09.03(К) «Специалист по работе с персоналом» составляет 1 зачетную единицу (36 час.). Итоговая аттестация предусмотрена в форме итогового экзамена.

### 1.1 Виды и задачи профессиональной деятельности выпускников

**Область профессиональной деятельности** слушателя, прошедшего обучение по программе, включает сквозные виды профессиональной деятельности в публичном управлении, в том числе деятельность государственных и муниципальных органов, а также деятельность организаций по реализации функций и полномочий государственных и муниципальных органов.

Выпускники могут осуществлять профессиональную деятельность в других областях профессиональной деятельности и (или) сферах профессиональной деятельности при условии соответствия уровня их образования и полученных компетенций требованиям к квалификации работника

Объекты профессиональной деятельности выпускников:

- органы государственные власти Российской Федерации, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, государственные и муниципальные предприятия и учреждения, институты гражданского общества, общественные организации, некоммерческие и коммерческие организации, международные организации и международные органы управления, иные организации, подразделения по связям с государственными и муниципальными органами и гражданами, учреждения науки и образования.

Задачи профессиональной деятельности

Слушатель, успешно завершивший обучение по программе, должен решать следующие профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности - организационно-управленческая:

- планирование и организация работы органа государственного (муниципального) управления, государственной (муниципальной) организации, иной организации, а также участие в принятии организационных управленческих решений в соответствии с видом профессиональной деятельности;
- направление повседневной, тактической и оперативной деятельности в соответствии со спецификой объекта профессиональной деятельности.
- анализ и оценка информации в сфере государственного и муници-

пального управления, разработка и принятие соответствующих решений на основе анализа и синтеза, а также составление прогноза динамики основных социально-экономических показателей деятельности органов государственного (муниципального) управления, государственной (муниципальной) организации, иной организации.

– систематизация и обобщение информации, подготовка предложений по совершенствованию системы государственного и муниципального управления, деятельности государственных (муниципальных) организаций, иных организаций, а также участие в организации подготовки проекта, его оперативное сопровождение подготовки и реализации проекта.

Требования к результатам освоения программы Б1.В.09.03(К) «Специалист по работе с персоналом», необходимые для выполнения профессиональных функций

Слушатель в результате освоения программы должен обладать следующими профессиональными компетенциями: ПКдпо-1.1; ПКдпо-1.2; ПКдпо-1.3.

Таблица 1 – Требования к результатам освоения программы

№ п/п	Код компетенции/ индикатора компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Подготовка к сдаче и сдача экзамена
1.	ПКдпо-1.1	Знает технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций	+
2.	ПКдпо-1.2	Умеет разрабатывать средства и методы проведения оценки персонала	+
3.	ПКдпо-1.3	Владеет навыками определения ресурсов, выбора средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с целями организации	+

#### Цель и задачи

Целью итоговой аттестации (экзамена) является установление уровня подготовки студентов-выпускников Университета к выполнению профессиональных задач и соответствия их подготовки требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования и профессионального стандарта Специалист по управлению персоналом (утвержден Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022. № 109н, зарегистрирован в Минюсте России 17.09.2018 № 52177).

Задачами итоговой аттестации(экзамена) по модулю «Специалист по управлению персоналом» являются:

- выявление реализации требований профессионального стандарта Специалист по управлению персоналом по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», по направленности (профилю): «Государственная служба»;
- установление уровня подготовки выпускников к самостоятельной деятельности в профессиональных областях по менеджменту, организации и управлению производством, управлению цепями поставок, логистике и материально-техническому обеспечению производства;
- проверка сформированности и освоенности у выпускников профессио-

нальных компетенций, в том числе профессиональных дополнительных компетенций;

- выявление степени использования наиболее значимых профессиональных компетенций и необходимых для них знаний и умений;
- проверка готовности выпускника к выполнению видов деятельности, предусмотренных ФГОС ВО.

## 2. Требования к выпускнику, проверяемые в ходе экзамена

2.1 Перечень основных учебных дисциплин образовательной программы, выносимых на экзамен.

На экзамен выносятся следующий перечень вопросов:

### Дисциплина 1 Управление трудовыми ресурсами

1. Теоретические и методологические основы в формировании и управлении трудовыми ресурсами.
2. Система показателей, влияющих на формирование и управление трудовыми ресурсами.
3. Методы формирования и использования трудовых ресурсов.
4. Жизненный цикл воспроизводства трудовых ресурсов.
5. Состав трудовых ресурсов сельского населения.
6. Механизмы формирования трудовых ресурсов.
7. Раскройте сущность воспроизводственного механизма формирования трудовых ресурсов.
8. Социальный механизм формирования и использования трудовых ресурсов и его особенности.
9. Особенности экономического механизма формирования и управления трудовыми ресурсами.
10. Правовой механизм формирования и использования трудовых ресурсов.
11. Хозяйственный механизм формирования и управления трудовыми ресурсами.
12. Особенности организационного механизма формирования и управления трудовыми ресурсами.
13. Особенности психологического механизма формирования и управления трудовыми ресурсами.
14. Этапы планирования потребности трудовых ресурсов (в сельском, городском поселении).
15. Методики расчета потребности работников в организации
16. Рынок труда: понятие, сущность и содержание.
17. Субъекты рынка труда и их специфика.
18. Служба занятости (биржа труда): сущность и задачи, функции
19. Специфика «товара» на рынке труда и его особенности.
20. Конъюнктура рынка труда и ее содержание.
21. Сегментация рынка труда: характеристика, структура и содержание.
22. Модели политики занятости, их содержание и особенности.
23. Основные принципы занятости населения.
24. Виды занятости населения и их особенности.
25. Статусы занятости и их особенности.
26. Безработица: понятие, содержание, виды.

27. Миграция трудовых ресурсов: понятие, причины и способы ее разрешения.

28. Особенности государственной политики в области занятости и социальной защиты населения.

29. Основные проблемы управления трудовыми ресурсами в отраслях народного хозяйства

30. Сущность государственного управления трудовыми ресурсами.

31. Система и структура государственного управления трудовыми ресурсами

32. Функции органов государственного управления трудовыми ресурсами на федеральном уровне.

33. Роль законодательных органов в управлении трудовыми ресурсами.

34. Роль судебных органов власти в регулировании трудовых отношений.

35. Стратегия управления персоналом

36. Функции управления трудовыми ресурсами на муниципальном уровне.

37. Содержание вспомогательных функции управления трудовыми ресурсами.

38. Понятие мотивации и мотивации труда.

39. Материальная и моральная мотивация работников.

40. Сущность методов управления.

41. Классификация методов управления трудовыми ресурсами.

42. Организационно – распорядительные способы управления.

43. Экономические способы управления трудовыми ресурсами.

44. Социально-психологические способы управления.

45. Классификация и критерии оценки стилей управления.

46. Основные направления управления трудовыми ресурсами.

47. Источники набора кадрового состава организации.

48. Формирование кадрового состава организации.

49. Основные характеристики модели рабочего места.

50. Составные элементы процесса набора и отбора кадров.

51. Оценка кандидатов на рабочие места и система отбора персонала.

52. Организация труда: сущность, задачи и направления.

53. Научные основы организации труда.

54. Методы и способы нормирования труда.

55. Классификация норм затрат труда.

56. Классификация затрат рабочего времени смены исполнителя.

57. Основные направления совершенствования организации труда.

58. Сущность и виды стимулирования труда.

59. Структура доходов работников организаций.

60. Организация оплаты труда руководителей, специалистов и служащих.

61. Организация оплаты труда основных и вспомогательных рабочих.

62. Система социальных гарантий гражданам в Российской Федерации.

63. Основные виды социальных компенсаций граждан в РФ.

## Дисциплина 2 Оценка деятельности органов государственного и муниципального управления

1. Эффективность: понятие и виды.
2. Теоретические основы эффективности управления.
3. Методологические подходы к определению эффективности управления.
4. Модели эффективности в управлении.
5. Виды эффективности в государственном управлении.
6. Аспекты организационной эффективности государственного и муниципального управления.
7. Группы показателей эффективности.
8. Требования, предъявляемые к показателям эффективности государственного и муниципального управления.
9. Интегральные показатели оценки эффективности государственного и муниципального управления.
10. Методы оценки эффективности деятельности органов государственной и муниципальной власти.
11. Эффективность организационно-технического уровня системы государственного и муниципального управления.
12. Эффективность уровня и качества жизни населения.
13. Социальная эффективность в системе государственного и муниципального управления.
14. Экономическая эффективность в системе государственного и муниципального управления.
15. Эффективность деятельности органов государственного и муниципального управления.
16. Эффективность деятельности государственных гражданских служащих.
17. Индекс институциональной среды.
18. Индекс экономической свободы.
19. Индекс развития человеческого потенциала.
20. Индекс восприятия коррупции, уровень коррупции.
21. Метод управления по целям.
22. Метод шкалы графического рейтинга.
23. Метод вынужденного выбора.
24. Метод решающих ситуаций.
25. Метод SWOT – анализ.
26. Метод STEEP – анализ.
27. Методы нормирования.
28. Метод «дерева» целей.
29. Описательный метод.
30. Метод сравнений. Сравнительный анализ.
31. Метод сценариев.
32. Метод программно-целевой.

Студенты обеспечиваются списком вопросов, выносимых на государственный экзамен, и рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену, в том числе перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену.

## 2.2 Порядок проведения экзамена

### 2.2.1 Проведение экзамена

Экзамен проводится в строгом соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», календарным учебным графиком, расписанием проведения экзамена.

Перед экзаменом проводится консультирование обучающихся по вопросам, включенным в программу экзамена (далее - предэкзаменационная консультация).

Экзамен принимается итоговой аттестационной комиссией (ИАК).

Итоговый экзамен сдается по билетам утвержденного образца. Каждый билет содержит по два теоретических вопроса, предназначенных для отражения сформированности профессиональных компетенций, в том числе профессиональных дополнительных компетенций.

Итоговый экзамен проводится в соответствии с утвержденным расписанием, в котором указывается дата проведения, время и аудитория.

При проведении устного экзамена в аудитории могут готовиться к ответу одновременно не более шести экзаменуемых, каждый из которых располагается за отдельным столом.

Слушателям выдаются проштампованные чистые листы, на которых они должны изложить ответы по вопросам билета. Каждый лист подшивается экзаменуемым студентом разборчиво с указанием фамилии, имени, отчества, личной росписи и по окончании ответа сдается ответственному секретарю. На подготовку к экзамену студенту отводится не более 30 минут.

Ответ студента слушается всеми членами ИАК. С целью объективного оценивания студенту могут задаваться дополнительные и (или) уточняющие вопросы. Ответ студента оценивается в большей степени по основным вопросам билета. Каждый член ИАК оценивает студента отдельно. Оценка выставляется в соответствии с критериями по принятой четырех балльной системе. Итоговая оценка определяется по окончании государственного экзамена, где члены ИАК обсуждают и оценивают ответы студентов на закрытом заседании. По окончании заседания результаты объявляются Председателем ИАК. Результаты государственного аттестационного испытания, проводимого в устной форме, объявляются в день его проведения. По результатам государственных аттестационных испытаний обучающийся имеет право на апелляцию. Апелляция подается лично обучающимся не позднее следующего рабочего дня после объявления результатов.

Ответ студента оценивается преподавателями-членами ИАК, ответственными за соответствующую дисциплину государственного экзамена в соответствии с критериями п.2. по принятой четырех бальной системе. Итоговая оценка определяется по окончании проверки всех вопросов заданий для каждого студента. Члены ИАК обсуждают и оценивают письменные ответы студентов на закрытом заседании с выведением общей взвешенной оценки.

По результатам итогового экзамена слушатель имеет право на апелляцию.

Для обучающихся из числа инвалидов государственная итоговая аттестация проводится организацией с учетом особенностей их психофизического развития, их индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

Процедура организации и проведения итогового экзамена возможна в дистанционном формате в соответствии с Положением об особенностях итоговой аттестации с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении "Российский государственный аграрный университет-МСХА имени К.А. Тимирязева" (по образовательным программам высшего образования- программам бакалавриата, специалитета и магистратуры), принятым Ученым советом Университета (протокол №9 от 28 апреля 2020 г.).

Использование учебников, и других пособий не допускается.

### 2.2.3 Рекомендуемая литература

При подготовке к государственному экзамену студенту выдается список основной и дополнительной литературы.

#### Рекомендуемая литература Дисциплина 1 «Управление трудовыми ресурсами»

Основная литература:

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.]; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535753> (дата обращения: 24.08.2025).
2. Экономика и социология труда: теория и практика: учебник и практикум для вузов / И. В. Кохова [и др.]; под редакцией В. М. Масловой, М. В. Полевой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 473 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19523-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/556578> (дата обращения: 24.08.2025).
3. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации: учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Горелова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 309 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16900-3. — Текст: электронный // Образовательная

платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531992> (дата обращения: 24.08.2025).

Дополнительная литература:

1. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12784-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543416> (дата обращения: 24.08.2025).

2. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.]; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536380> (дата обращения: 24.08.2025).

3. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.]; ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 427 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17946-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/545114> (дата обращения: 24.08.2025).

**Дисциплина 2 «Оценка деятельности органов государственного и муниципального управления»**

Основная литература:

1. Система государственного и муниципального управления : учебник и практикум для вузов / С. Г. Еремин [и др.]; под редакцией С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой, О. В. Паниной, С. Е. Прокофьева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 545 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19168-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/556175> (дата обращения: 24.08.2025).

2. Купряшин, Г. Л. Основы государственного и муниципального управления : учебник для вузов / Г. Л. Купряшин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 582 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15787-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536487> (дата обращения: 24.08.2025).

3. Государственная и муниципальная служба : учебник для вузов / С. И. Журавлев [и др.]; под редакцией С. И. Журавлева, Ю. Н. Туганова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 307 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16732-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535882> (дата обращения: 24.08.2025).

#### Дополнительная литература:

1. Васильев, В. П. Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холоденко. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15469-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/540833> (дата обращения: 24.08.2025).

2. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12784-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543416> (дата обращения: 24.08.2025).

3. Государственная и муниципальная служба : учебник для вузов / Е. В. Охотский [и др.] ; под общей редакцией Е. В. Охотского. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 400 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18641-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/545233> (дата обращения: 24.08.2025).

#### 2.2 Критерии выставления оценок на итоговом экзамене

При выставлении оценок на государственном экзамене используют следующие критерии, представленные в таблице 2.

Таблица 2 – Критерии выставления оценок на государственном экзамене

Оценка	Критерии оценивания
Высокий уровень «5» (отлично)	оценку «отлично» заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции, теоретический и практический в полном объеме; ответивший на все вопросы и выполнивший все задания экзаменационного билета на высоком качественном уровне; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность изложения материала, отражающая сущность раскрываемых понятий, теории, явлений; представил аргументацию, показал совокупность осознанных знаний на высоком уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы. Компетенции, закреплённые за модулем, сформированы на уровне – высокий.
Средний уровень «4» (хорошо)	оценку «хорошо» заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции, теоретический и практический материал, ответивший верно, но с неточностями или частично верно на вопросы, выполнивший все задания экзаменационного билета на хорошем качественном уровне, в некоторыми недочетами, поправками; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность изложения материала, отражающая сущность раскрываемых понятий, теории, явлений; представил аргументацию, показал совокупность осознанных знаний; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы. Компетенции, закреплённые за модулем, сформированы на уровне – хороший (средний).

<p>Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)</p>	<p>оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, частично не освоивший знания, умения, компетенции, теоретический и практический материал, изложил суть обсуждаемой темы, но не проявил достаточную логику изложения материала, не представил аргументацию, дал недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть значение обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Неверно ответил на вопросы. Многие учебные задания не выполнил или они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы. Компетенции, закреплённые за модулем, сформированы на уровне – достаточный.</p>
<p>Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)</p>	<p>оценку «неудовлетворительно» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции, теоретический и практический материал, плохо понимает суть вопросов, не смог логично и аргументировано участвовать в обсуждении. Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу. Студент не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента. Ответ на вопрос преподавателя полностью отсутствует. Вопросы и задания билета не раскрыл, не выполнил, практические навыки не сформированы. Компетенции, закреплённые за модулем, не сформированы.</p>

При проведении экзамена студенту запрещается пользоваться дополнительной литературой.

### СОСТАВИТЕЛЬ ПРОГРАММЫ

Рокотянская В.В., к.э.н., доцент

