

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

Институт управления
Факультет менеджмента и инноватики
Центр дополнительного образования

УТВЕРЖДЕНА
Ученым советом Института управления
РАНХиГС (в составе ДПП)

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

«Психология управления»

Москва, 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи итоговой аттестации	3
2. Результаты освоения ДПП ПП.....	3
3. Формы и объем итоговой аттестации	5
4. Общие требования к итоговым аттестационным испытаниям.....	5
5. Требования к объему, структуре и оформлению аттестационной работы (кейса).....	5
6. Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний.....	6
7. Фонд оценочных средств итоговой аттестации	10
8. Учебно – методическое и информационное обеспечение итоговой аттестации	9
8.1. Нормативно-правовые документы	9
8.2. Основная литература	9
8.3 Интернет- ресурсы	10
8.4 Справочные системы	10
9. Материально – техническое и программное обеспечение итоговой аттестации	11

1. Цель и задачи итоговой аттестации

Цель итоговой аттестации является проведение слушателем самостоятельного исследования и разработка решения одной из актуальных проблем с использованием современных методов и средств, а также обобщение результатов работы, обоснование рекомендаций и предложений по их практическому применению.

Прохождение итоговой аттестации позволяет оценить уровень сформированных компетенций слушателя, его готовность к выполнению профессиональных задач и соответствие его подготовки требованиям федеральных государственных образовательных стандартов.

Задачи итоговой аттестации:

- осуществить итоговую оценку приобретенных слушателями знаний, навыков и умений на основе материалов экспертной оценки членами комиссии;
- оформить документально результаты итоговой аттестации.

Таблица 1

2. Результаты освоения ДПП ПП

Виды деятельности	Трудовые функции ПСК ¹ (формируются)	Знания	Умения	Практический опыт
Деятельность по формированию корпоративной социальной политики	ПСК-1. Реализация корпоративной социальной политики.	Основ документооборота и документационного обеспечения организации, специализированных информационных систем, цифровых услуг и сервисов по ведению учета и движению персонала, границ их применения.	Работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по ведению учета и движению персонала.	Организации документооборота по учету и движению персонала.
Консультирование организации по функциональной области управления персоналом	ПСК-2. Реализация консультационного проекта в области кадрового делопроизводства и применения трудового законодательства.	Подходов к управлению организациями, методов подбора персонала, приемов формирования команд сотрудников, принципов управления проектами.	Организовать работу подразделений, подобрать необходимый персонал для реализации целей компании.	Анализа подходов к управлению организацией и подразделениями, принятия управленческих решений по формированию проектных команд.

¹ - Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09 марта 2022 г. № 109н.

Коучинг руководителей функциональной области.	ПСК-3. Раскрытие потенциала руководителя с целью достижения целей; применение практик коучинга; использование видового разнообразия коучинга.	Знать виды коучинга в бизнесе: финансовый коучинг, командный коучинг, карьерный коучинг, коучинг руководителя; теоретико-методологические и психометрические основы психологической диагностики; сферы психологического влияния, манипулятивные технологии, механизмы манипулятивного влияния.	Уметь осуществлять целеполагание в организации, используя инструменты коучинга; оценивать, сравнивать формы, методы и средства психометрических процедур; использовать техники противостояния манипулятивному воздействию.	Владеть инструментами и техниками различных видов коучинга; навыками сравнительного анализа; навыками организации психологического исследования; навыками построения Индивидуального мотивационного профиля.
Деятельность по социально-психологическому сопровождению и психологической помощи отдельным лицам и социальным группам	ПСК-4. Организация и проведение оценки персонала.	Психологических особенностей реализации основных управленческих функций, психологии субъекта управленческой деятельности.	Организовать работу команды с учетом индивидуальных командных ролей.	Владения методиками психологического исследования в сфере управленческой деятельности и взаимодействия, навыками постановки и психологического анализа актуальных проблем в сфере управления различными организациями.

Общепрофессиональные компетенции (ОПК)² совершенствуются

Код и наименование компетенции	Знания	Умения	Практический опыт
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	Методологии стратегического анализа персонала организации	Построения эффективных стратегий организационного развития, на основе стратегического анализа управленческой деятельности	Оценки человеческого и интеллектуального потенциала
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	Методологии принятия управленческих решений	Применять эффективные модели управления персоналом организации	Оценки управленческой эффективности

² - Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970.

3. Формы и объем итоговой аттестации

Прохождение итоговой аттестации осуществляется в форме написания аттестационной работы (кейса) и включает в себя защиту аттестационной работы (кейса) в виде презентации.

Общая трудоемкость итоговой аттестации - 4 академических часа.

4. Общие требования к итоговым аттестационным испытаниям

Подготовка аттестационной работы (кейса) начинается с выбора слушателем темы работы. Слушатель может предложить свою тему аттестационной работы (кейса), обосновав целесообразность его выполнения.

Постановка проблемы и составление плана работы разрабатывается слушателем самостоятельно.

5. Требования к объему, структуре и оформлению аттестационной работы (кейса)

Аттестационная работа (кейс) — это законченное исследование, имеющее практическое прикладное значение и свидетельствующее об уровне подготовки автора. Оформление аттестационной работы (кейса) должно соответствовать описанным ниже требованиям. Работа содержит текстовую часть в печатном виде и презентацию.

Структура аттестационной работы (кейса) включает в себя:

Титульный лист

Содержание

1. Определение темы и цели кейса. Фиксируется проблемная ситуация, формулируется цель кейса оценка навыков обратной связи руководителя, оценка эффективности работы персонала или разработка практических рекомендаций.

2. Формулирование кейса. Введение включает в себя краткое описание ситуации, постановка проблемы. Контекст может содержать подробное изложение условий, в которых развивается ситуация (возраст, социальное окружение, психологические факторы), данные и наблюдения - описание ключевых фактов, конфликт (проблема) - чёткое формулирование проблемы.

3. Анализ кейса. Описывается фактическое решение ситуации, анализируется эффективность принятого решения с использованием теоретических моделей и концепций для объяснения наблюдаемых явлений, проводится сравнение с аналогичными случаями или исследованиями.

4. Разработка решения. Предлагается возможное решение проблемы, аргументируется, почему выбранная стратегия/стратегии эффективна, указываются возможные риски и ограничения предложенного решения.

5. Выводы и рекомендации. Подводятся итоги анализа, даются рекомендации для дальнейшей работы (например, для сотрудников компании, руководителей подразделений, HR-специалистов).

Оформление презентации.

Структура презентации к аттестационной работе (кейсу) включает в себя:

- Титульный лист с названием темы аттестационной работы (кейса), ФИО слушателя (Слайд 1)
- Краткое описание ситуации (Слайд 2)
- Цель исследования (Слайд 3)
- Краткий план исследования (Слайд 4)
- Анализ кейса. Фактическое решение ситуации (Слайд 5 -8)
- Выводы
- Рекомендации
- Список используемых источников (в случае их наличия)
- Приложения (в случае их наличия)

Все разделы презентации должны быть логически взаимосвязаны.

Размер шрифта – не менее 16.

Рекомендуемый объём презентации – 8-10 слайдов.

6. Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний

Для защиты аттестационной работы (кейса) приказом по Академии утверждается итоговая аттестационная комиссия (далее Комиссия).

Комиссию возглавляет председатель, который организует и контролирует её деятельность, обеспечивает единство требований, предъявляемых к слушателям.

Комиссия оценивает уровень подготовки слушателя и соответствия его персональных достижений требованиям программы профессиональной переподготовки.

Защита занимает не более 15 минут и 5 минут - ответы на вопросы комиссии.

После завершения доклада члены Комиссии задают слушателю вопросы по теме аттестационной работы (кейса). При ответах на вопросы слушатель имеет право пользоваться текстом презентации.

Аттестационная работа (кейс) оценивается по следующим критериям:

- уровень теоретической, научно-исследовательской проработки проблемы
- качество методики анализа и полученных результатов

- полнота и системность вносимых предложений по рассматриваемой проблеме и самостоятельность её разработки

Результаты защиты определяются на основе оценки членов Комиссии - за содержание работы, её защиту, включая доклад, ответы на вопросы.

Оценка за сообщение выставляется по пятибалльной шкале:

«отлично» – сообщение делается строго по теме, коротко и ясно, при этом выступающий в полной мере раскрывает суть вопроса, не нарушая установленный регламент, делает чёткие аргументированные выводы, имеет собственную обоснованную точку зрения на проблему, уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается качественной презентацией;

«хорошо» – тема сообщения выдержана, но выступление недостаточно краткое, имеет место излишнее теоретизирование, допущено незначительное превышение установленного времени, выводы излишне громоздки, собственная точка зрения недостаточно обоснована, на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением, подготовленная презентация содержит небольшие отступления от правил;

«удовлетворительно» – сообщение выглядит расплывчато, неконкретно, суть вопроса раскрыта не полностью, выступающий не уверен в себе, допускает значительные нарушения регламента, выводы слабые, собственная точка зрения не обоснована или отсутствует, на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем, презентация содержит грубые ошибки;

«неудовлетворительно» – сообщение не готово или суть вопроса раскрыта менее чем на треть.

Итоговая оценка по результатам защиты проставляется в протокол заседания Комиссии.

7. Фонд оценочных средств итоговой аттестации

Примерные темы итоговых аттестационных работ (кейсов):

1. Анализ и коррекция межличностных отношений в организации.
2. Влияние мотивации сотрудников на эффективность деятельности организации
3. Влияние профессиональных кризисов на эффективность деятельности
4. Влияние самооценки на уровень успешности профессиональной деятельности
5. Влияние стиля общения менеджера на эффективность его взаимодействия с персоналом
6. Влияние стиля управления на межличностные отношения в организации
7. Влияние управленческого консультирования на изменения организационной культуры

8. Выявление психологических причин текучести кадров
9. Гендерные особенности общения в системе управления
10. Гендерные особенности принятия решений
11. Гендерные различия в выборе стратегии разрешения конфликта
12. Гендерные различия в проявлении лидерских качеств
13. Гендерные различия в управленческой деятельности
14. Диагностика скрытой мотивации персонала
15. Изучение причин и видов конфликтов в организации
16. Индивидуально-психологические особенности личности и стиль поведения в конфликте у менеджеров торговой организации
17. Конструктивный конфликт как способ мотивации персонала
18. Коучинг как метод профессионального развития руководителя
19. Коучинг как эффективный механизм повышения профессиональной компетенции руководителя
20. Коуч-консультирование как инструмент развития организационной культуры
21. Психологический анализ мотивации как технология повышения эффективности управления персоналом
22. Обоснование технологий и методик психологического отбора персонала
23. Предупреждение и разрешение межличностных (межгрупповых) конфликтов в организации
24. Проблема психосоматических заболеваний менеджеров
25. Проективная диагностика персонала при профотборе
26. Профессиональный стресс в деятельности специалиста и его профилактика
27. Психодиагностика в профотборе и деловой оценке персонала
28. Психодиагностика стресса и стрессоустойчивости
29. Психологические аспекты коуч-консультирования
30. Психологические аспекты подбора персонала в организацию.
31. Психологические барьеры общения в системе «начальник-подчиненный»
32. Психологические методы управления персоналом
33. Психологические механизмы карьерного роста
34. Психологические основы профессионального лидерства в команде
35. Психологические основы управления конфликтами на предприятии
36. Психологические приемы формирования команды
37. Психологические причины межличностных конфликтов
38. Психологические трудности обмена информацией в бизнесе
39. Психологические факторы карьерного роста менеджера
40. Психологические факторы профессионального выгорания
41. Психологические факторы эффективности руководителя
42. Психологический анализ разрешения конфликтов в организации
43. Психологический анализ современных технологий подбора персонала в организацию
44. Психологический отбор при формировании команд.

45. Роль консалтинга (организационного консультирования) в развитии организации
46. Сравнительный психологический анализ эффективности методов отбора персонала
47. Стресс как фактор развития организации
48. Структура мотивации персонала частной компании, государственного предприятия, негосударственной организации (на выбор)
49. Техники совершенствования стрессоустойчивости руководителя
50. Технологии командообразования в организации
51. Технологии развития лидерских качеств
52. Тренинг командообразования как инструмент развития организации
53. Эффективные методы профилактики стрессов в организации
54. Эффективные стратегии и методы разрешения конфликтов в организации
55. Способы профилактики и коррекции эмоционального выгорания

8. Учебно – методическое и информационное обеспечение итоговой аттестации

8.1. Нормативно-правовые документы

1. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 г. (с изменениями и дополнениями).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (Часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (Часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (с изменениями и дополнениями).

8.2. Основная литература

1. Боковня А. Е. Мотивация — основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компании): монография / А.Е. Боковня. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 144 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-004523-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1861123>
2. Егоршин А. П. Основы менеджмента: учебник / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 350 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010959-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1171350>
3. Управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 238 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006102-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1948215>
4. Малышев К. Б. Психология управления: учебное пособие / К. Б. Малышев, О. А. Малышева, А. Н. Баламут. - Москва; Вологда: Инфра-

Инженерия, 2022. - 160 с. - ISBN 978-5-9729-0910-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1902207>

5. Котелевцев, Н. А. Психическая саморегуляция : учебник для вузов / Н. А. Котелевцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 213 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12559-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543148>.

6. Антонова, Н. В. Коучинг в бизнесе : учебник для вузов / Н. В. Антонова, Л. В. Казинцева, Н. А. Сизова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14122-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567686>

7. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 695 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-019770-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2136701>

8. Психология труда, инженерная психология и эргономика : учебник для вузов / под редакцией Е. А. Климова, О. Г. Носковой, Г. Н. Солнцевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 661 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15490-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568325> (дата обращения: 14.03.2025).

8.3 Интернет- ресурсы

1. www.hrm.ru – должностные инструкции, словарь современных терминов , консультации юриста
2. www.hr-portal.ru – статьи ведущих специалистов в области управления персоналом в России и за рубежом
3. www.kadrovik.ru – полнотекстовые материалы по разделамб «Управление персоналом». «Право и стандарты», «Оценка персонала», «Поиск и отбор персонала»
4. www.assesment.ru – как оценивают персонал в мире. Сайт предназначен для того, чтобы сориентировать российского специалиста в мире современного ассессмента и снабдить его профессиональным инструментарием
5. www.hr-zone.net
6. www.staff-lab.ru – международный лидер рынка оценки персонала
7. www.corpculture.ru – множество разнообразных опросников, анкет по диагностике и ключи к ним
8. www.kadrovik-praktik.ru
9. www.cfin.ru

8.4 Справочные системы

1. <http://www.psychologos.ru> – Энциклопедия практической психологии.
2. www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека
3. www.nns.ru / -Национальная электронная библиотека

4. www.rsi.ru / - Российская государственная библиотека
5. www.biznes-karta.ru / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
6. www.rbs.ru / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
7. www.aport.ru / - Поисковая система
8. www.rambler.ru / - Поисковая система
9. www.yandex.ru / - Поисковая система
10. www.businesslearning.ru / - Система дистанционного бизнес образования
11. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
12. <http://www.garant.ru/> - Гарант

9. Материально – техническое и программное обеспечение итоговой аттестации

Обучение проходит в классических учебных аудиториях на территории РАНХиГС (в учебных аудиториях для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных работах).

Для итоговой аттестации слушателям программы профессиональной переподготовки «Психология управления» предоставляются помещения, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду РАНХиГС.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы - операционные системы (Windows, Acrobat Reader, иные), обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами. Универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например, программа подготовки презентаций; использование Интернет, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет.

Структура информационно-образовательной среды включает:

- образовательный w-портал (сайт) Академии;
- базы данных электронных информационных ресурсов;
- корпоративную сеть Академии.

W- портал (сайт) обеспечивает через Интернет:

- доступ к электронным информационным и образовательным ресурсам Академии;
- доступ к нормативным и организационно-методическим документам, регламентирующим образовательный процесс в Академии;
- систему электронной почтовой пересылки письменных работ слушателей;
- взаимодействие слушателей с преподавателями, организаторами образовательного процесса и администрацией Академии.

Корпоративная сеть обеспечивает коммуникацию преподавателей, сотрудников и слушателей.

Организация учебного процесса по программе основана на технологиях, позволяющих повысить эффективность получаемого образования.

Слушатели программы на период обучения обеспечиваются раздаточными материалами (учебно-методическими пособиями, информационными и справочными материалами) по тематике занятий, раздаточными материалами на бесплатной, безвозмездной основе. Также участники программы получают доступ к информационным ресурсам (источникам) и средствам информатизации.

Характеристика результатов освоения дисциплины

Компетенция (код, содержание)	Индикатор
ПСК-1. Реализация корпоративной социальной политики.	<i>Знает</i> основы документооборота и документационного обеспечения организации, специализированных информационных систем, цифровых услуг и сервисов по ведению учета и движению персонала, границ их применения. <i>Умеет</i> работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по ведению учета и движению персонала. <i>Владеет</i> организацией документооборота по учету и движению персонала
ПСК-2. Реализация консультационного проекта в области кадрового делопроизводства и применения трудового законодательства.	<i>Знает</i> подходы к управлению организациями, методов подбора персонала, приемов формирования команд сотрудников, принципов управления проектами. <i>Умеет</i> организовать работу подразделений, подобрать необходимый персонал для реализации целей компании. <i>Владеет</i> анализом подходов к управлению организацией и подразделениями, принятия управленческих решений по формированию проектных команд.
ПСК-3. Коучинг руководителей функциональной области.	<i>Знает</i> виды коучинга в бизнесе: финансовый коучинг, командный коучинг, карьерный коучинг, коучинг руководителя; теоретико-методологические и психометрические основы психологической диагностики; сферы психологического влияния, манипулятивные технологии, механизмы манипулятивного влияния. <i>Умеет</i> осуществлять целеполагание в организации, используя инструменты коучинга; оценивать, сравнивать формы, методы и средства психометрических процедур; использовать техники противостояния манипулятивному воздействию.

	<i>Владеет</i> инструментами и техниками различных видов коучинга; навыками сравнительного анализа; навыками организации психологического исследования; навыками построение индивидуального мотивационного профиля.
ПСК-4. Оказание психологической помощи работникам органов и организаций социальной сферы, психологическое сопровождение профессиональной деятельности.	<i>Знает</i> теоретико-методологические и психометрические основы психологической диагностики; сферы психологического влияния, манипулятивные технологии, механизмы манипулятивного влияния; причины возникновения конфликтов в деловой среде; динамику конфликта; конструктивные и деструктивные стороны конфликта; личностные и поведенческие характеристики участников конфликтного взаимодействия, технологии предупреждения конфликтов. <i>Умеет</i> оценивать, сравнивать формы, методы и средства психометрических процедур; использовать техники противостояния манипулятивному воздействию; использовать способы предупреждения конфликтов в организации. <i>Владеет</i> навыками сравнительного анализа; навыками организации психологического исследования; навыками построение индивидуального мотивационного профиля; навыками воздействия на поведение оппонента (ов).
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	<i>Знает</i> характеристики внешней и внутренней среды организации; распределение функциональных обязанностей сотрудников; методики оценки персонала и его потенциала для организации; универсальные компетенции лидера; техники повышения жизнестойкости; принципы целеполагания, цивилизованного влияния, принятия эмоций. Методы внешнего воздействия на функциональное состояние и методы психологической саморегуляции. Структуру техник управления эмоциями и чувствами. <i>Умеет</i> анализировать ситуацию в целом в организации, прогнозировать возможные последствия и результаты; анализировать личные ценности, смыслы, ограничения и возможности; оценивать функциональность упражнений по развитию эмоционального интеллекта. <i>Владеет</i> навыками сбора информации о потребностях коллектива, групп сотрудников; навыками эффективной вербальной и невербальной коммуникации в различных ситуациях; навыками применения методик аутогенной тренировки, медитации, психомышечной тренировки и др.

ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	<i>Знает</i> методологию принятия управленческих решений. <i>Умеет</i> применять эффективные модели управления персоналом организации. <i>Владеет</i> оценкой управленческой эффективности.
--	--