

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ,  
ВКЛЮЧАЮЩАЯ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ ИСПЫТАНИЙ**

направление подготовки: 37.03.01 Психология

образовательная программа: Психология управления

квалификация: бакалавр

формы обучения: очная

2026 год набора

Барнаул

Рабочая программа государственной итоговой аттестации (далее – РП ГИА) по образовательной программе «Психология управления» разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 37.03.01 Психология, уровень бакалавриата (утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 29 июля 2020 г. № 839), образовательного стандарта Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (утвержденного приказом ректора Академии от 07 сентября 2023 г. № 01-24596), Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утверждённым приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 июня 2015 г. № 636, и локальными нормативными актами Академии.

**Составители:**

Меженин Ян Эдуардович, к.социол.н., и.о.заведующий кафедрой психологии и социологии управления

Михеева Ирина Викторовна, к.псих.н., доцент кафедры психологии и социологии управления

**И.о. заведующего кафедрой:**

Меженин Ян Эдуардович, к.социол.н., и.о. заведующего кафедрой психологии и социологии управления

Рабочая программа государственной итоговой аттестации одобрена на заседании кафедры психологии и социологии управления

протокол №1 от «29» августа 2025 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Основные требования к структуре, содержанию и порядку проведения государственной итоговой аттестации.

1.1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации выпускников.

1.2. Место государственной итоговой аттестации в структуре образовательной программы, трудоемкость, формы и сроки проведения.

1.3. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации.

1.4. Учебно-методическое обеспечение государственной итоговой аттестации.

2. Оценочные материалы государственной итоговой аттестации, шкалы и критерии оценивания.

2.1. Планируемые результаты освоения образовательной программы.

2.2. Оценочные материалы по видам государственных аттестационных испытаний.

2.3. Шкалы и критерии оценивания по видам государственных аттестационных испытаний.

Приложение 1. Примерная тематика выпускных квалификационных работ.

Приложение 2. Перечень вопросов открытого типа к государственному экзамену.

Приложение 3. Перечень заданий комбинированного и закрытого типов для государственного экзамена.

# 1. Основные требования к структуре, содержанию и порядку проведения государственной итоговой аттестации.

## 1.1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации выпускников.

Целью ГИА является установление соответствия уровня и качества подготовки выпускника Академии к выполнению профессиональных задач и степени сформированности у выпускника компетенций, установленных образовательной программой.

Совокупность компетенций, установленных образовательной программой, должна обеспечивать выпускнику способность осуществлять профессиональную деятельность не менее чем в одной области и (или) сфере профессиональной деятельности.

Задачами ГИА являются:

- проверка уровня сформированности компетенций и степени владения выпускником теоретическими знаниями, умениями и практическими навыками для профессиональной деятельности в соответствии с областью (областями) знаний и (или) сферой (сферами) профессиональной деятельности, на которые ориентирована образовательная программа;

- принятие решения о присвоении квалификации по результатам ГИА и выдаче документа о высшем образовании;

- разработка рекомендаций по совершенствованию подготовки выпускников на основании результатов работы государственной экзаменационной комиссии (далее – ГЭК).

## 1.2. Место государственной итоговой аттестации в структуре образовательной программы, трудоемкость, формы и сроки проведения.

Блок 3 «Государственная итоговая аттестация» в полном объеме относится к обязательной части образовательной программы и включает в себя:

- *подготовку к сдаче и сдачу государственного экзамена (далее – Госэкзамен);*
- *подготовку к процедуре защиты и защиту выпускной квалификационной работы и выполнение, подготовку к процедуре защиты и защиту выпускной квалификационной работы (далее - ВКР).*

Трудоемкость ГИА составляет 9 зачётных единиц (далее – з.е.), в том числе, на Госэкзамен – 3 з.е., на ВКР – 6 з.е. ГИА проводится в сроки, установленные календарным учебным графиком образовательной программы. Расписание аттестационных испытаний доводится до сведения обучающихся не позднее чем за 1 месяц до начала периода ГИА.

Порядок организации и проведения ГИА регулируется отдельным локальным нормативным актом Академии.

## 1.3. Материально-техническое обеспечение итоговой (государственной итоговой) аттестации.

Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации предусматривает наличие *аудитории для сдачи государственного экзамена (при наличии)* и защиты выпускной квалификационной работы. *Государственный экзамен проходит в аудиториях, предусматривающих наличие рабочих мест для председателя, членов государственной экзаменационной комиссии, секретаря и рабочих мест для обучающихся, допущенных на государственный экзамен.* Для

защиты выпускной квалификационной работы также требуется аудитория, предусматривающая наличие рабочих мест для председателя и членов государственной экзаменационной комиссии, рабочего места для обучающегося, компьютерной техники с необходимым лицензионным программным обеспечением, мультимедийного проектора, экрана, щитов для размещения наглядного материала.

1.4. Учебно-методическое обеспечение итоговой (государственной итоговой) аттестации.

Рекомендуемая литература:

Основная литература

1. Зуб, А. Т. Психология управления : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21628-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581845>

2. Гулевич, О. А. Социальная психология : учебник и практикум для вузов / О. А. Гулевич, И. Р. Сариева. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 424 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05490-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560349>

3. Психодиагностика : учебник и практикум для вузов / под редакцией А. Н. Кошелевой, В. В. Хороших. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16909-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560991>

4. Немов, Р. С. Общая психология. Введение в психологию : учебник и практикум для вузов / Р. С. Немов. — 6-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 727 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17909-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559754>

5. Шапошникова, Т. Е. Основы психоконсультирования и психокоррекции : учебник и практикум для вузов / Т. Е. Шапошникова, В. А. Шапошников. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 131 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17815-9. — Текст

: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562550>

6. Актуальные проблемы теории и практики современной психологии : учебное пособие для вузов / под общей редакцией Н. С. Минаевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 97 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19088-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/555921>

7. Одинцова, М. А. Психология стресса : учебник и практикум для вузов / М. А. Одинцова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21881-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582354>

8. Свенцицкий, А. Л. Организационная психология : учебник для вузов / А. Л. Свенцицкий. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 506 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16410-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/580190>

9. 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>

10. Елисеев, О. П. Практикум по психологии личности : учебник для вузов / О. П. Елисеев. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10962-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562721>

11. Кузнецова, О. В. Введение в профессию: психолог : учебник и практикум для вузов / О. В. Кузнецова ; под редакцией Л. Ф. Обуховой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 440 с. — (Высшее образование). —

ISBN 978-5-9916-8783-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560429>

12. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560532>

13. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560363>

Дополнительная литература

Психодиагностика. Теория и практика : учебник для вузов / под редакцией М. К. Акимовой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 609 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16295-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568506>

2. Одинцова, М. А. Психология экстремальных ситуаций : учебник и практикум для вузов / М. А. Одинцова, Е. В. Самаль. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 294 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16773-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561137>

3. Организационная психология : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Е. И. Рогова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 509 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07328-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559941>

4. Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 553 с. — (Высшее

образование). — ISBN 978-5-534-15806-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560496>

5. Алтунина, И. Р. Социальная психология : учебник для вузов / И. Р. Алтунина ; под редакцией Р. С. Немова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 409 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08736-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559866>

6. 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. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16235-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562757>

7. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559725>

#### Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 31.07.2025);
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ (актуальная редакция);
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (актуальная редакция); Перечень информационно-справочных систем — справочная правовая система «Гарант»: <http://www.garant.ru/>

Целесообразно пользоваться материалами научных электронных библиотек:

— научная электронная библиотека «ELIBRARY»: <http://elibrary.ru>

– научная электронная библиотека «Киберленинка»:  
<http://cyberleninka.ru/article>.

<http://www.voppsy.ru> — «Вопросы психологии»

<http://www.psyedu.ru> — «Психологическая наука и образование»

<http://magazine.mospsy.ru> — «Московский психологический журнал»

<http://ecsocman.hse.ru/text/19160431/> — Федеральный образовательный портал.

Перечень профессиональных баз данных

<http://psystudy.ru/> — электронный научный журнал «Психологические исследования»

<http://www.psy.msu.ru/science/vestnik/> — научный журнал «Вестник Московского университета. серия 14. Психология»

<http://diss.rsl.ru/> — сайт Российской государственной библиотеки «Электронная библиотека диссертаций»

<http://www.rospsy.ru/> — информационно-аналитический портал «Российская психология»

<http://рпо.рф/> — сайт профессиональной корпорации психологов России

## **2. Оценочные материалы *итоговой (государственной итоговой) аттестации.***

2.1. Планируемые результаты освоения образовательной программы.

*Совокупность государственных аттестационных испытаний (если Госэкзамен не предусмотрен, то указываем установленную учебным планом форму ГИА)* направлена на выявление и установление степени достижения выпускником запланированных результатов освоения образовательной программы – сформированности всех запланированных компетенций.

Перечень и содержание компетенций, которыми должны овладеть выпускники:

УК ОС-1. Способен применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции

УК ОС-2. Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений

УК ОС-3. Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе

УК ОС-4. Способен осуществлять коммуникацию, в том числе деловую, в устной и письменной формах на государственном и иностранном(ых) языке

УК ОС-5. Способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах

УК ОС-6. Способен выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

УК ОС-7. Способен поддерживать уровень физического здоровья, достаточный для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности

УК ОС-8. Способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов

УК ОС-9. Способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах жизнедеятельности

УК ОС-10. Способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению

УК ОС-11. Способен идентифицировать проявления экстремизма и участвовать в принятии профилактических мер, направленных предупреждение экстремистской, в том числе террористической деятельности

ОПК-1. Способен осуществлять научное исследование в сфере профессиональной деятельности на основе современной методологии

ОПК-2. Способен применять методы сбора, анализа и интерпретации эмпирических данных в соответствии с поставленной задачей, оценивать достоверность эмпирических данных и обоснованность выводов научных исследований

ОПК-3. Способен выбирать адекватные, надежные и валидные методы количественной и качественной психологической оценки, организовывать сбор данных для решения задач психодиагностики в заданной области исследования и практики

ОПК-4. Способен использовать основные формы психологической помощи для решения конкретной проблемы отдельных лиц, групп населения и (или) организаций, в том числе лицам с ограниченными возможностями здоровья и при организации инклюзивного образования

ОПК-5. Способен выполнять организационную и техническую работы в реализации конкретных мероприятий профилактического, развивающего, коррекционного или реабилитационного характера

ОПК-6. Способен оценивать и удовлетворять потребности и запросы целевой аудитории для стимулирования интереса к психологическим знаниям, практике и услугам

ОПК-7. Способен поддерживать уровень профессиональной компетенции, в том числе понимания и готовности работать под супервизией

ОПК-8. Способен выполнять свои профессиональные функции в организациях разного типа, осознанно соблюдая организационные политики и процедуры

ОПК-9. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности

ПКо ОС – 1. Способен к представлению результатов проведенного психологического исследования в определенной предметной области психологии

ПКо ОС – 2. Способен к осуществлению процедур оказания психологической помощи и сопровождения деятельности организацией и их сотрудников с использованием психологических методов и технологий

ПКо ОС – 6. Способен сформулировать конструктивный запрос для консультативной работы с клиентом на основе его описаний проблемной ситуации

ПКс–1. Способен к организации и осуществлению деятельности по регулированию межличностных взаимодействий и психологическому сопровождению персонала, его подбору, отбору, оценке, развитию и аттестации на основе психологических подходов

ПКс–2. Способен реализовать подготовку и проведение мероприятий психологического консультирования населения и трудовых коллективов в условиях современного общества

В ходе выполнения и защиты выпускной квалификационной работы обучающийся демонстрирует сформированность следующих компетенций:

№ п.п.	Содержание ВКР	Код формируемой компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Форма контроля
1	Введение	УК ОС-1 УК ОС-4 ОПК-3 ОПК-8	УК ОС-1.1. УК ОС-4.1. ОПК-3.1. ОПК-8.1	Консультации с научным руководителем
2	Первый раздел	ОПК-5. ПКо ОС – 6. ПКс–3	ОПК-5.1. ПКо ОС – 6. ПКс–3	Консультации с научным руководителем
3	Второй раздел	УК ОС-2 ОПК-1. ОПК-2. ОПК-9.	УК ОС-2.1 ОПК-1.1. ОПК-2.2. ОПК-9.1.	Консультации с научным руководителем
4	Заключение	ОПК-4 ПКо ОС –	ОПК-4.1 ПКо ОС – 2.	Консультации с научным руководителем
5	Подготовленная и оформленная ВКР	УК ОС-5. УК ОС-7 УК ОС-8. УК ОС-9. УК ОС-10. ОПК-7. ПКс–2.	УК ОС-5.1. УК ОС-7.1 УК ОС-8.1. УК ОС-9.1. УК ОС-10.1. ОПК-7.1. ПКс–2.	Предварительная оценка в процессе проведения процедуры предзащиты ВКР (при наличии)
6	Подготовленная и оформленная ВКР	УК ОС-3 УК ОС-6. УК ОС-11. ОПК-6. ПКо ОС – 1.	УК ОС-3.1 УК ОС-6.1. УК ОС-11.1. ОПК-6.1. ПКо ОС – 1.	Окончательная оценка в процессе проведения процедуры защиты ВКР на заседании ГЭК

		ПКс-1.	ПКс-1.	
--	--	--------	--------	--

В ходе подготовке и сдаче государственного экзамена *(при наличии)* - указываются УК, ОПК и ПК, установленные образовательной программой, овладение которыми проверяется в ходе государственного экзамена.

УК ОС-1. Способен применять критический анализ информации и системный подход для решения задач обоснования собственной гражданской и мировоззренческой позиции

УК ОС-2. Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений

УК ОС-3. Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе

УК ОС-4. Способен осуществлять коммуникацию, в том числе деловую, в устной и письменной формах на государственном и иностранном(ых) языке

УК ОС-5. Способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах

УК ОС-6. Способен выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

УК ОС-7. Способен поддерживать уровень физического здоровья, достаточный для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности

УК ОС-8. Способен создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов

УК ОС-9. Способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах жизнедеятельности

УК ОС-10. Способен демонстрировать и формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению

УК ОС-11. Способен идентифицировать проявления экстремизма и участвовать в принятии профилактических мер, направленных предупреждение экстремистской, в том числе террористической деятельности

ОПК-1. Способен осуществлять научное исследование в сфере профессиональной деятельности на основе современной методологии

ОПК-2. Способен применять методы сбора, анализа и интерпретации эмпирических данных в соответствии с поставленной задачей, оценивать достоверность эмпирических данных и обоснованность выводов научных исследований

ОПК-3. Способен выбирать адекватные, надежные и валидные методы количественной и качественной психологической оценки, организовывать сбор данных для решения задач психодиагностики в заданной области исследования и практики

ОПК-4. Способен использовать основные формы психологической помощи для решения конкретной проблемы отдельных лиц, групп населения и (или) организаций, в том числе лицам с ограниченными возможностями здоровья и при организации инклюзивного образования

ОПК-5. Способен выполнять организационную и техническую работы в реализации конкретных мероприятий профилактического, развивающего, коррекционного или реабилитационного характера

ОПК-6. Способен оценивать и удовлетворять потребности и запросы целевой аудитории для стимулирования интереса к психологическим знаниям, практике и услугам

ОПК-7. Способен поддерживать уровень профессиональной компетенции, в том числе понимания и готовности работать под супервизией

ОПК-8. Способен выполнять свои профессиональные функции в организациях разного типа, осознанно соблюдая организационные политики и процедуры

ОПК-9. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности

ПКо ОС – 1. Способен к представлению результатов проведенного психологического исследования в определенной предметной области психологии

ПКо ОС – 2. Способен к осуществлению процедур оказания психологической помощи и сопровождения деятельности организацией и их сотрудников с использованием психологических методов и технологий

ПКо ОС – 6. Способен сформулировать конструктивный запрос для консультативной работы с клиентом на основе его описаний проблемной ситуации

ПКс–1. Способен к организации и осуществлению деятельности по регулированию межличностных взаимодействий и психологическому сопровождению персонала, его подбору, отбору, оценке, развитию и аттестации на основе психологических подходов

ПКс–2. Способен реализовать подготовку и проведение мероприятий психологического консультирования населения и трудовых коллективов в условиях современного общества

#### 2.1. Оценочные материалы, шкалы и критерии оценивания ГИА.

Общие требования к выпускной квалификационной работе как оценочному средству: Обязательной формой государственной итоговой аттестации по направлению подготовки 37.03.01 Психология, является подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы (ВКР).

Выпускная квалификационная работа выполняется обучающимся либо группой обучающихся и представляет собой самостоятельный проект. Содержание выпускной квалификационной работы должно включать в себя информацию, демонстрирующую знание обучающимся актуальных проблем и тенденций развития системы государственного и муниципального управления.

Выпускная квалификационная работа должна представлять собой самостоятельно выполненное и законченное исследование по избранной проблеме, в котором анализируется одна из проблем в области профессиональной деятельности. ВКР должна демонстрировать уровень подготовленности выпускника к профессиональной деятельности, умение самостоятельно разрабатывать избранную тему и формулировать соответствующие практические

рекомендации. Кроме этого, работа должна соответствовать требованиям, предъявляемым к подготовке и оформлению выпускных квалификационных работ.

При выполнении ВКР обучающиеся должны показать свои способности и умения, опираясь на полученные знания и сформированные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, научно аргументировать и защищать собственную точку зрения.

Перечень тем ВКР представлен в Приложении 1 к РП ГИА.

Перечень вопросов открытого типа к государственному экзамену приводится в Приложении 2 к РП ГИА.

Перечень заданий комбинированного и закрытого типов для государственного экзамена представлен в Приложении 3 к РП ГИА.

2.3. Шкалы и критерии оценивания по видам государственных аттестационных испытаний.

По результатам государственной итоговой аттестации выставляются: оценка за *государственный экзамен (при наличии)* и оценка за ВКР.

Результаты государственного аттестационного испытания определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение государственного аттестационного испытания. В случае получения оценки «неудовлетворительно», обучающийся считается не прошедшим государственное аттестационное испытание.

Критерии оценивания ВКР:

*Оценка результата защиты ВКР производится на закрытом заседании ГЭК. За основу принимаются следующие критерии, с учетом степени освоения компетенций, контролируемых на ГЭК:*

- актуальность темы;
- научно-практическое значение темы;
- качество выполнения работы;
- содержательность доклада и ответов на вопросы;
- наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов.

Обобщенная оценка защиты ВКР определяется с учетом отзыва научного руководителя.

Шкала оценивания и критерии оценки по результатам защиты выпускной квалификационной работы, соотнесенные с уровнем освоения компетенций:

<b>Цифровое выражение</b>	<b>Словесное выражение</b>	<b>Критерии оценки</b>	<b>Уровень освоения компетенций</b>
<b>5</b>	<b>ОТЛИЧНО</b>	Выбранная тема работы раскрыта в полном объеме.  При подготовке работы были использованы актуальные материалы по данной проблематике, современные достижения науки и практики в	<i>Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал продвинутый уровень сформированности компетенций, предусмотренных</i>

		<p>соответствующей области, эмпирические материалы, собранные в ходе практики;</p> <p>Работа содержит детальный анализ проблемы, объекта и предмета исследования, носит исследовательский характер с самостоятельными выводами и рекомендациями;</p> <p>Доклад обучающегося содержит актуальность темы работы, характеризует степень разработанности проблематики, раскрывает цели и задачи исследования, описывает основные этапы работы над ВКР, содержит обоснование выводов и рекомендации по совершенствованию предмета исследования;</p> <p>Работа выполнена с соблюдением всех требований, предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста;</p> <p>Ответы на вопросы исчерпывающие, свидетельствующие об отличной теоретической и практической подготовке выпускника к профессиональной деятельности</p>	<p><i>образовательной программой</i></p>
<p><b>4</b></p>	<p><b>ХОРОШО</b></p>	<p>Выбранная тема работы раскрыта в полном объеме.</p> <p>При подготовке работы были использованы актуальные материалы по данной проблематике, современные достижения науки и практики в соответствующей области, эмпирические материалы, собранные в ходе практики;</p> <p>Работа содержит основной анализ проблемы, объекта и предмета исследования, носит исследовательский характер с самостоятельными выводами и рекомендациями;</p> <p>Доклад обучающегося содержит актуальность темы работы, характеризует степень разработанности проблематики, раскрывает цели и задачи исследования, описывает основные этапы работы над ВКР, содержит обоснование выводов и рекомендации по совершенствованию предмета исследования;</p> <p>Работа выполнена с соблюдением основных требований, предъявляемых к</p>	<p><i>Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал высокий уровень сформированности компетенций, предусмотренных образовательной программой</i></p>

		<p>оформлению ВКР и оригинальности текста;</p> <p>Ответы на вопросы точные, но не полные, свидетельствующие о хорошей теоретической и практической подготовке выпускника к профессиональной деятельности</p>	
3	<b>УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО</b>	<p>Выбранная тема работы раскрыта в целом.</p> <p>При подготовке работы были корректно использованы материалы по данной проблематике, достижения науки и практики в соответствующей области, эмпирические материалы, собранные в ходе практики;</p> <p>Работа содержит основной анализ проблемы, объекта и предмета исследования, носит исследовательский характер с достаточными рекомендациями;</p> <p>Доклад обучающегося раскрывает цели и задачи исследования, описывает основные этапы работы над ВКР, содержит обоснование выводов;</p> <p>Работа выполнена с соблюдением минимальных требований, предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста;</p> <p>Ответы на вопросы в основном верные, но не полные, свидетельствующие об удовлетворительной теоретической и практической подготовке выпускника к профессиональной деятельности</p>	<p><i>Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал базовый уровень сформированности компетенций, предусмотренных ОПОП</i></p>
2	<b>НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО</b>	<p>Выбранная тема работы не раскрыта.</p> <p>При подготовке работы были не корректно использованы материалы по данной проблематике, достижения науки и практики в соответствующей области, эмпирические материалы, собранные в ходе практики;</p> <p>Работа не носит исследовательский характер с достаточными рекомендациями;</p> <p>Работа не выполнена с соблюдением минимальных требований,</p>	<p><i>Компетенции не сформированы</i></p>

		<p>предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста;</p> <p>Ответы на вопросы в основном не верные, и не полные, свидетельствующие об неудовлетворительной теоретической и практической подготовке выпускника к профессиональной деятельности</p>	
--	--	---	--

### Шкала оценивания государственного экзамена:

Цифровое выражение	Словесное выражение	Критерии оценки	Уровень освоения компетенций
5	<b>ОТЛИЧНО</b>	<p>Даны полные, развернутые ответы на поставленные вопросы, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопросов; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность. Знание вопросов демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ изложен литературным языком с использованием современной терминологии. Могут быть допущены отдельные недочеты в определении понятий, исправленные обучающимся самостоятельно в процессе ответа.</p> <p>Выполнение практического задания показывает знание управленческой ситуации и умение применить правильный научный и методический подход и инструментарий для</p>	<p><i>Выпускник во время сдачи государственного экзамена продемонстрировал продвинутый уровень сформированности компетенций, предусмотренных ОП</i></p>

		<p>решения задачи, способность устанавливать причинно-следственные связи в изложении материала, делать выводы; в комплексе определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения.</p>	
4	<b>ХОРОШО</b>	<p>Даны полные, развернутые ответы на поставленные вопросы, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком с использованием современной терминологии. Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные обучающимся с помощью экзаменатора.</p> <p>Выполнение практического задания показывает способность обучающегося определять основные приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения</p>	<p><i>Выпускник во время сдачи государственного экзамена продемонстрировал повышенный уровень сформированности компетенций, предусмотренных ОПОП</i></p>
3	<b>УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО</b>	<p>Даны недостаточно полные и недостаточно развернутые ответы. Логика и последовательность изложения имеют</p>	<p><i>Выпускник во время сдачи государственного экзамена продемонстрировал базовый уровень сформированности</i></p>

		<p>нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов.</p> <p>Обучающийся не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи.</p> <p>Речевое оформление требует поправок, коррекции.</p> <p>Выполнение практического задания показывает, что компетенции сформированы на начальном уровне, обучающийся может определять отдельные приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и исполнять управленческие решения</p>	<p><i>компетенций, предусмотренных ОПОП</i></p>
<p>2</p>	<p><b>НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО</b></p>	<p>Оценка выставляется в одном из случаев:</p> <p>1. Ответы представляют собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросам. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения.</p> <p>Обучающийся не осознает связь обсуждаемого вопроса по билету с другими вопросами дисциплины.</p> <p>Отсутствуют конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная, современная терминология не используется.</p>	<p><b><i>Компетенции не сформированы</i></b></p>

		<p>Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа обучающегося.</p> <p>Практическое задание не выполнено.</p> <p>2. Ответ на вопрос полностью отсутствует.</p> <p>3. Отказ от ответа.</p>	
--	--	---	--

На основании результатов *государственного экзамена (при наличии)* и защиты выпускной квалификационной работы делается заключение об уровне освоения выпускником результатов образовательной программы и готовности к выполнению задач определенных типов профессиональной деятельности.

**Примерная тематика выпускных квалификационных работ:**

1. Анализ и диагностика конкурентных стратегий поведения сотрудников в организации.
2. Влияние имиджа руководителя на организационную культуру.
3. Готовность к организационным изменениям у сотрудников с разным уровнем психологического благополучия
4. Групповое сопротивление как феномен внедрения инноваций.
5. Копинг-стратегии сотрудников УФСИН с разным уровнем эмоционального интеллекта
6. Межпоколенческие особенности взаимосвязи личностных ресурсов и удовлетворенности работой сотрудников
7. Межпоколенческие особенности профессиональной мотивации рекрутеров, работающих в удаленном формате
8. Мотивации достижения у менеджеров высшего звена.
9. Мотивации и лояльность сотрудников организации.
10. Мотивационная структура и способы ее совершенствования у специалистов коммерческих и государственных структур.
11. Мотивация персонала в условиях организационных преобразований.
12. Образ профессии в контексте ценностных ориентаций (определенной социальной группы).
13. Особенности временной перспективы у учителей
14. Особенности карьерного самоопределения студентов с разным уровнем субъектности личности
15. Особенности карьерных ориентаций сотрудников с разным уровнем удовлетворенности трудом
16. Особенности копинг-стратегий сотрудников банка
17. Особенности копинг-стратегий сотрудников с разным уровнем самоорганизации
18. Особенности мотивации волонтеров с разным уровнем самоорганизации
19. Особенности мотивации выбора профессии у студентов с разным уровнем тревожности
20. Особенности мотивации менеджеров спортивного клуба
21. Особенности мотивации учебной деятельности студентов вуза
22. Особенности мотивационной сферы спортсменов
23. Особенности образа будущего специалистов
24. Особенности прокрастинации у студентов с разным уровнем тревожности
25. Особенности профессионального выгорания юристов
26. Особенности профессиональной виктимности сотрудников
27. Особенности профессиональной идентичности психологов на разных этапах профессионального становления

28. Особенности профессиональной мотивации барберов (мужских парикмахеров)
29. Особенности профессиональной мотивации муниципальных служащих
30. Особенности профессиональной мотивации сотрудников организации
31. Особенности профессиональной мотивации сотрудников производственной компании
32. Особенности профессиональной мотивации сотрудников с разным уровнем организационной лояльности
33. Особенности профессиональной самореализации у сотрудников торговой сферы с разным уровнем жизнестойкостью
34. Особенности психического выгорания спортсменов с разным уровнем осознанности
35. Особенности психологического благополучия сотрудников с разным уровнем организационной лояльности
36. Особенности психологического благополучия сотрудников службы поддержки
37. Особенности психологического благополучия у учителей с разным уровнем мотивации достижения
38. Особенности самоотношения студентов с разным уровнем социальной тревожности
39. Особенности саморегуляции студентов с разным уровнем адаптационной готовности личности
40. Особенности самоэффективности менеджеров по продажам с разным уровнем коммуникативных склонностей
41. Особенности самоэффективности членов профессиональных танцевальных коллективов
42. Особенности совладающего поведения сотрудников с разным уровнем профессионального самоотношения
43. Особенности совладающего поведения студентов с разным уровнем прокрастинации
44. Особенности социально-коммуникативной компетентности врачей
45. Особенности социально-психологической адаптации студентов 1 курса
46. Особенности стиля саморегуляции медицинских работников с разным уровнем хронического утомления
47. Особенности стрессоустойчивости учителей школы с разным уровнем саморегуляции
48. Особенности толерантности к неопределенности у сотрудников УФСИН
49. Особенности трудовой мотивации курьеров с разным уровнем самоорганизации
50. Особенности трудовой мотивации медицинских работников с разным уровнем организационной лояльности
51. Особенности трудовой мотивации представителей рабочих профессий

52. Особенности трудовой мотивации у сотрудников банка с разным уровнем риска профессионального выгорания
53. Особенности ценностно-мотивационной сферы сотрудников IT-компании
54. Особенности эмоционального выгорания у медицинских сотрудников с разным уровнем удовлетворенности работой
55. Особенности эмоционального интеллекта наставников-волонтеров
56. Особенности эмоционального выгорания у медицинских работников высшего и среднего звена
57. Проблемы профессионального отбора: критерии, методы и процедуры.
58. Проблемы профессиональной адаптации: закономерности, оценка и направления оптимизации.
59. Профессиональная идентичность студентов.
60. Психологическое благополучие
61. Роль личного бренда в профессиональной деятельности специалистов-психологов.
62. Социально-психологические технологии в управлении современными организациями ( на примере ).
63. Социальные представления о медиации участников образовательного процесса
64. Социальные представления разных поколений о психологической помощи
65. Социальные представления современной молодежи о технологиях карьерного роста.
66. Социальные представления сотрудников организации о карьере.
67. Социальные представления сотрудников УФСИН о стрессовых ситуациях на работе
68. Социальные представления студентов-психологов о профессионале в будущей сфере деятельности
69. Факторы удовлетворенности трудом и их оптимизация.
70. Ценностные ориентации сотрудников с разным уровнем доверия к организации

### Перечень вопросов открытого типа к государственному экзамену:

1. Психология как наука. Предмет научного психологического знания. Основные принципы психологии как науки. Структура психологии.
2. Сексизм как проблема социальной психологии.
3. Психологический эксперимент. Виды и этапы психологического эксперимента.
4. Гипотеза о возникновении и развитии психики. Возникновение психики человека.
5. Проблема изучения сознания в психологии: понятие, уровни, структура.
6. Категория деятельности. Деятельностный подход в психологии.
7. Культурно-исторический подход к развитию высших психических функций.
8. Этическая проблема платности услуг психолога.
9. Понятие и структура личности в психологии.
10. Понятие и структура самосознания личности. Самооценка в структуре самосознания.
11. Теории личности: психодинамический подход.
12. Теории личности: поведенческий подход.
13. Теории личности: гуманистический подход.
14. Индивидуальные и типологические характеристики как предмет дифференциальной психологии (темперамент, характер).
15. Психология способностей.
16. Потребностно-мотивационная сфера личности.
17. Эмоционально-волевая сфера личности. Чувства и эмоции как предмет психологического исследования.
18. Психологические теории эмоций.
19. Волевые процессы как предмет психологического исследования.
20. Предыстория развития представлений о познавательных процессах. Современные теоретические подходы к изучению человеческого познания: компьютерная метафора психики человека, информационная метафора, коннекционизм, метакогнитивные операции и модель адаптивного контроля мышления, голографическая модель познания.
21. Ощущение как психический процесс: характеристика, виды. Психофизические закономерности. Несенсорные факторы сенсорных процессов.
22. Восприятие, связь восприятия с ощущениями, феноменология восприятия. Свойства восприятия. Виды.
23. Теоретические основы построения образов восприятия.

24. Общая психологическая характеристика мышления. Операции и процессы мышления. Связь мышления с речью. Мышление как процесс формирования и усвоения понятий.
25. Теоретические подходы к изучению мышления.
26. Понятие и теории интеллекта. Социальный и эмоциональный интеллект.
27. Воображение. Виды и функции воображения.
28. Память как метакогнитивный процесс. Виды и типы памяти. Процессы памяти.
29. Монистическая и множественная трактовка памяти.
30. Ментальная репрезентация как содержание и как формат психического отражения.
31. Когнитивные стили. Соотношение продуктивных и стилевых аспектов интеллектуальной деятельности.
32. Семантика и процессы порождения речи. Основные проблемы изучения речи.
33. Внимание как психический процесс, психическое состояние. Теории внимания.
34. Когнитивное развитие личности. Детерминанты когнитивного развития.
35. Социальная психология как наука. Место социальной психологии в системе научного знания.
36. Методологические проблемы социально-психологического исследования.
37. Общая характеристика основных теоретических направлений в современной социальной психологии.
38. Коммуникативная, интерактивная и перцептивная сторона общения.
39. Психология правосознания.
40. Основные задачи и методы деятельности психолога по оказанию психологической помощи.
41. Большие и малые группы как предмет социальной психологии.
42. Понятие групповой динамики и ее психологические механизмы.
43. Социально-психологический анализ структуры и развития группы.
44. Теории развития малых групп в отечественной и зарубежной социальной психологии.
45. Социализация личности. Механизмы, стадии и институты социализации.
46. Социальные установки и социально-психологические характеристики личности.
47. Теоретические подходы к обоснованию периодизаций психического развития (на примере двух-трех теорий).

48. Принципы развивающего обучения и их реализация в отечественной педагогической психологии.
49. Классификации методов психодиагностики: по степени объективности, формализации, задачам, форме проведения.
50. Основные принципы и методы психотерапии.
51. Предмет, задачи и методы психологии конфликта.
52. Психологическое консультирование как вид психологической помощи.
53. Общие и отличительные особенности стрессовой ситуации (СС), напряженной ситуации (НС), экстремальной ситуации (ЭС).
54. Посттравматические стрессовые нарушения и их симптомы.
55. Объект, предмет, задачи психологии управления. Основные свойства и функции систем управления. Психологические особенности организационных структур управления.
56. Принципы командообразования. Лидерство и руководство в малых группах. Стили управления.
57. Психология субъекта управления. Личностно-профессиональные компетенции руководителя.
58. Теоретические подходы к пониманию лидерства. Лидерство в системе управления.
59. Содержание и специфические особенности управленческой деятельности.
60. Группа как объект и субъект управления.

### Перечень заданий комбинированного и закрытого типов для государственного экзамена

Задание № 1: В консультацию обратилась мать 10-летней девочки с жалобой на страхи и тревожность ребенка. Десять месяцев назад во время поездки на автомобиле мама с дочерью попали в аварию (машина перевернулась, но никто не пострадал). В течение трех месяцев у девочки наблюдались ночные кошмары и тик, но потом все прошло. В настоящее время девочка испытывает страх, что с мамой что-то случится, беспокоится, когда ее нет рядом, испытывает чувство тревоги. Родители девочки находятся в разводе. Мать много работает, занимается предпринимательством. Девочка хорошо учится в школе (на «4» и «5»). Проанализируйте предложенную ситуацию с учетом возрастнo-психологических особенностей, общих закономерностей психического развития, а также с учетом информации, содержащейся в описании данного случая и ссылками на «прецедент».

Задание № 2: Какими социально-психологическими методами и приемами вы будете пользоваться при подборе кандидата на должность главного бухгалтера организации.

Задание № 3: Представьте себе, что вы – социальный психолог, занимающийся исследованием альтруизма. Перед Вами стоит задача выяснить, какие факторы влияют на решение людей оказать помощь нуждающимся. Как Вы спланируете исследование, если в качестве основного метода вы решили использовать некоторые скрытые методы измерения поведения. Какие это могут быть измерения? Как Вы будете собирать данные? Какие существуют ограничения при применении этих измерений?

Задание № 4. Анализ процесса организационной социализации индивида.

Изучите текст-ситуацию «Особенности социализации в компании Mc Kinsey» (российское представительство) и выделите параметры, этапы и факторы социализации в данной компании. Особое внимание уделите оценке трудностей социализационного процесса.

Текст кейса:

McKinsey & Company значится под номером один по престижности в области консалтинга. Западные журналисты называют McKinsey «самой скрытной и дорогой» компанией, «заслужившей самое высокое доверие» и «вызывающей самую большую неприязнь и самую большую зависть», где люди искренне верят, что они лучше всех остальных. Это компания, старательно создающая имидж фирмы, для которой деньги как стимул ниже ее достоинства, и в то же время старшие партнеры зарабатывают столько же или больше, чем президенты компаний, которые они консультируют.

В России McKinsey работает десять лет, и ее образ здесь не менее противоречив. Некоторые из покинувших компанию за эти годы называют систему работы в ней «потогонной», сдерживающей индивидуальное творчество, а о работающих здесь отзываются как о высокомерных, слишком много о себе думающих людях. А другие, наоборот, возвращаются сюда под тем предлогом, что

ни в одной другой организации они не чувствовали себя столь комфортно, насколько в «своей» среде.

McKinsey & Company основана в Чикаго в 1926 г. Джеймсом Мак-кинси. Число ее сотрудников составляет 7300 человек из 90 стран. Из каждых 5 сотрудников 4 имеют степень в области менеджмента. Ежегодно в среднем выполняется 3500 проектов. Проекты охватывают все функциональные области управления, но большинство их связано с постановкой стратегического менеджмента. McKinsey работает с компаниями всех отраслей экономики. В России представительство открыто в 1993 г.

Люди, попавшие в компанию, трудятся по 14–18 часов в сутки. Жалуются на недосып. Не находят времени пообщаться с семьей. Судьба без конца бросает их из страны в страну, из одного конца России в другой.

При этом в компании действует жесткий принцип up or out. Человеку гарантировано быстрое продвижение по служебной лестнице, но он знает, что на любой должности сможет находиться только два-три года. Для каждого последующего шага необходимо приобрести дополнительные профессиональные качества. Незаурядный интеллект и способность к аналитическому структурированному мышлению – самое малое из того, чего ждет от тебя организация. И каждый знает: однажды организация может решить, что ты уже достиг потолка своего личного развития и пора освободить место идущим следом.

За первые шесть лет пребывания в McKinsey примерно четыре человека из пяти принятых на работу отсеиваются. Иными словами, компанию интересуют только те люди, которые каждый год становятся существенно лучше, чем были год назад. Без детальных инструкций.

Сотрудники McKinsey понимают, что их продвижение вперед хорошо подкреплено материальными стимулами. Микаэль Стаффас, партнер в России, очень ценит то, что, работая в страновом отделении, получает процент от прибыли не по результатам работы этого отделения, как было бы, работай он в какой-либо другой международной консалтинговой фирме, а по результатам работы всей McKinsey.

Но на самом деле фирме не нужны люди, работающие только ради заработка. Организации, производящие и продающие знания – а именно к этой категории принадлежит McKinsey, – весьма озабочены своими отношениями с персоналом. Их продукт абсолютно нематериален. И потому организация никогда не может быть уверена в том, что сотрудники до дна исчерпали все содержащиеся в их головах знания для его создания и сверх того – приложили максимальные усилия, чтобы внутри организации рождались новые знания, улучшающие продукт. Надеяться на стимулирующее воздействие только материального вознаграждения в такой ситуации глупо.

В McKinsey нашли выход из положения. Для работы в компании целенаправленно отбираются люди, доминирующей личностной характеристикой которых является жажда нового интеллектуального опыта. Иными словами, приобретение знаний ощущается ими как безусловная ценность.

«Я начинал свою карьеру в другой компании и однажды понял, что босс моего босса занимается волнующе интересными вещами. Но мне потребуется очень много времени, чтобы добраться до них. Между мной и интересными проблемами

– по крайней мере десять человек, на которых я работаю. А попав в McKinsey, я очень скоро вышел на уровень босса босса босса моего босса», – рассказывает Роберт Райбейштайн.

Сотрудникам нравится, что компания позволяет человеку самому организовать работу над творческими задачами, поощряет инициативу и не имеет жесткой иерархической структуры. В McKinsey никто не следит, когда ты пришел в офис, что ты делаешь, куда пошел.

«Сотрудники McKinsey – не наемные работники, а профессионалы, – говорит Роберт Райбейштайн. Наемным работникам надо постоянно давать детальные инструкции. А профессионал руководствуется миссией и основополагающими принципами. Имея свободу, они справляются с массой непредсказуемых вещей».

Вместо иерархии – бассейн.

Управленческую структуру McKinsey определяют разными терминами. Некоторые сотрудники говорят о ней как о «самоуправляющейся организации». Роберт Райбейштайн сравнивает ее с бассейном: «У каждого из нас есть свой участок, свой бассейн со знаниями, в котором мы плаваем. McKinsey расширяет для сотрудника границы бассейна».

Всего в McKinsey шесть ступеней роста, и на каждой последующей ступени зона ответственности и одновременно зона независимости сотрудника расширяется в строгом соответствии с расширением его профессионального «познавательного» ресурса. Associate, в отличие от бизнес-аналитика, не должен ограничиваться лишь своей темой: ему надо принимать участие в обсуждении смежных и общих проблем проекта, консультировать бизнес-аналитиков, управлять субпроектом. А компетенция менеджера проекта включает не только управление знанием команды, но и поиск лучших методических подходов. Младший партнер – типичный многостаночник: он управляет несколькими проектами, работает с клиентом, определяя цели для новых проектов, участвует в отборе нового персонала. Мало того, ему вменена почетная обязанность вносить основной вклад в копилку знаний McKinsey: он готовит научные статьи, описывает и анализирует выполненные проекты для базы данных компании (из нее потом будут черпать вдохновение все сотрудники). И если он докажет свою способность делать все это одновременно, то офис предлагает его кандидатуру центральному комитету корпорации для выбора партнером.

Чтобы стать партнером, то есть ключевой фигурой для компании, надо проработать здесь не более (но и не менее!) шести-семи лет (счет идет с позиции associate). Младший персонал тешит себя надеждой, что, став партнером, можно 9 % времени на работе тратить по своему усмотрению. «В определенных точках карьеры ты имеешь свободу выбора, – согласен директор восточноевропейского комплекса Эберхард фон Ленайзен. – Но эта свобода неотделима от ответственности: нужно решать, в какой отрасли специализируешься, нельзя быть экспертом во всех областях».

Именно партнеры занимаются развитием клиентуры McKinsey, то есть заводят связи с потенциальными заказчиками и курируют их, когда те превращаются в постоянных клиентов: стараются понять все их проблемы, определяют, какие проекты и в какой последовательности надо выполнять, чтобы поддерживать развитие клиента. Но для того, чтобы исполнять все эти функции, партнер должен

уметь завоевать расположение клиента. Для этого, в свою очередь, нужно обладать таким свойством, как эмпатия, или развить ее – иначе клиент не будет откровенен в раскрытии своих слабых сторон.

Партнер-директор – это магистр ордена, который подсказывает партнерам наиболее перспективные направления поиска клиентов, поддерживая отношения с самыми крупными и важными из них. Но больше всего времени у него уходит на то, что называется развитием офиса. Иными словами, это многочасовые беседы с сотрудниками, когда обсуждаются результаты работы.

Видя, что впереди их ждет все более интересная работа, сотрудники с энтузиазмом относятся к системе *up or out*. «Люди знают, что если они хорошо работают, то для них всегда открыты перспективы роста, – замечает Микаэль Стаффас. – Это отличает нашу систему от других: вы хорошо работаете, но следующее место занято, и на этом месте человек уходит на пенсию через пятнадцать лет». Для того чтобы убрать с пути сотрудника все лишние помехи, McKinsey создала инфраструктуру, позволяющую ему в максимальной степени реализовать свое главное качество – тягу к знаниям.

Начинается все с отбора кандидатов. «Человек проходит интервью как минимум с пятью-семью различными людьми, каждый из которых обладает опытом работы и прошел подготовку в том, как надо отбирать персонал. Это снижает риск ошибки. При этом внимание обращается, прежде всего на то, как человек привык рассматривать задачу. „Большинство тех, кого мы нанимаем, – говорит Роберт Райбейш-тайн, – это люди, ориентированные не на проблему, а на решение“. Принятый на работу человек – еще очень сырой материал. Например, избыток логического мышления может помешать дальнейшей карьере. Вот что говорит Эберхард фон Ленайзен: „Я долгое время был склонен считать, что каждая проблема имеет рациональное решение. И только став более зрелым человеком, я понял, что зачастую люди руководствуются интуитивно-эмоциональными мотивами“.

Горе от ума может возникнуть также в ситуации, когда консультант предлагает теоретически, аналитически и расчетно безупречный проект, который, однако, не может быть реализован клиентом. «Иногда люди только интеллектуально соглашаются с нашими рекомендациями. А ты должен понять, готовы ли они действовать в соответствии с ними. Все мои ошибки чаще всего связаны с тем, что я не учел степень неготовности клиента к изменениям», – объясняет До-меник Кассерли, директор лондонского отделения McKinsey. Наконец, проблемой для компании, объединяющей амбициозных интеллектуалов, могут быть сбои во взаимодействии консультантов. Так, Ольга Цареградская, менеджер проекта, вспоминает как свою личную неудачу – задание, на котором, будучи рядовым членом команды, она не сумела сработаться с руководителем: «Я не была с ним согласна по некоторым вопросам и постоянно сопротивлялась, вместо того чтобы искать компромисс. Не учитывала сложное положение, в котором находится любой менеджер проекта. Ведь он выступает как интегрирующее звено между клиентом, партнером и командой. Надо сказать, что если ты проявляешь неконструктивный стиль работы, ты зарабатываешь репутацию человека, с которым тяжело работать, и тебя не будут брать в проекты».

Для того чтобы сгладить эти шероховатости, человеку дают в руки инструментарий продвижения по службе. Кроме отработанной десятилетиями системы тренингов, обучения и инструктажа существуют формализованные и прозрачные требования к сотрудникам на каждой ступени.

Поощряется обращение за помощью. Любой консультант, как бы он ни был загружен текучкой, должен, если его просят о помощи, отложить все дела и ответить на вопросы коллеги. «Это святая обязанность, кодекс чести, потому что завтра помощь понадобится тебе», – говорит Ольга Цареградская.

Ту же задачу решает глобальная система знаний McKinsey. «Это уникальный информационный ресурс, синтезированный опыт многих стран, – рассказывает младший партнер Денис Бугров. – Он обманчиво прост. Обратившись к нему, через пару часов можно получить информацию практически на любую профессиональную тему. И я думаю, там можно найти ответ на любой вопрос. Например, сколько машин зеленого цвета с желтыми крышами в Чехии». Интеллектуальная петля.

К инструментам продвижения сотрудников по карьерной лестнице относится и так называемая feedback (обратная связь). На протяжении всей карьеры за тобой пристально следят как вышестоящие, так и нижестоящие сотрудники. Коллеги скрупулезно подмечают все плюсы и минусы твоей деятельности, обсуждают ее и дают рекомендации о том, что следует изменить в стиле работы, чтобы повысить твою эффективность.

Помощь в росте вменена в обязанность старших по отношению к младшим.

Создание возможностей для роста коллектива – один из критериев, по которым оценивается деятельность партнеров. От эффективности на этом направлении даже зависят размеры их материального вознаграждения.

Выполнение рекомендаций требует от сотрудников McKinsey работы над собой, поскольку это может затрагивать свойства личности. А используют они для этого свои аналитические способности.

Аветик Чалабян, associate, рассказывает, что самая трудная рекомендация, с которой ему пришлось столкнуться, – быть более гибким и готовым к сотрудничеству: McKinsey как компания в целом работает подобно хорошо отлаженному механизму. И иногда это заставляет меня действовать жестко, определенно, правильно. Мне посоветовали быть более внимательным к ситуации, понимать, что иногда надо уступать, а иногда уметь проигрывать. Для того чтобы выполнить эту рекомендацию, мне пришлось многое обдумать: в чем я проигрываю, если не иду на сотрудничество, что нужно сделать, чтобы проявить гибкость».

Рекомендация, впрочем, не является приказом. Микаэль Стаффас уже дважды позволил себе не согласиться с коллегами: один раз, когда те медлили с переводом его в менеджеры проекта из-за недостатка лидерских качеств (тогда он стал проситься во все проекты, чтобы продемонстрировать свой leadership), а второй – совсем недавно, когда ему, захотевшему поехать работать в Россию, партнеры посоветовали пока посидеть в офисе в Швеции (тем не менее он поехал).

Право на ошибку у сотрудника, не выполнившего рекомендацию, минимально. Это все понимают. Возможно, поэтому большинство тех, кто ушел из

компании не по своей воле, ощущают себя «выпускниками McKinsey». «Все равно они покидают компанию более сильными, чем пришли в нее», – говорят партнеры.

Задание № 5. Вам необходимо исследовать преданность сотрудников небольшой торговой фирмы организации. Выберите один из теоретических подходов к изучению преданности организации и предложите в соответствии с теоретическим конструктом вариант опросника. Задание № 6. Проанализируйте конфликтную ситуацию в организации.

### 1. Участники конфликта

Участниками конфликта были два молодых специалиста, работающие посменно системными администраторами. Первый – Иван – по темпераменту холерик, частенько не ходит на работу, говорит напарнику, что отработает в следующий раз. Мнение окружающих его не интересует, о последствиях своих поступков не задумывается. И вообще собирается в скором времени сменить тип деятельности на «свободный». Второй – Николай – уравновешенный, скандалов всегда старается избегать, но не всегда это получается, т. к. не любит когда его в чем-то обвиняют. Работу терпит и держит все в себе. Оба специалиста не любят свою работу. Устроились каждый через своего знакомого в административных кругах.

### 2. Описание ситуации

Николай заболел и попросил Ивана поработать в его смену, объяснив, что у него высокая температура. Иван одну смену поработал один, а в следующий раз не пошел, т.к. посчитал, что на работу должен уже выйти Николай. А Николай тем временем все еще температурил. В итоге, на работу никто не ходил в течение 2х смен Николая. Инспектор по кадрам вызвала специалистов «на ковёр». Только там специалисты выяснили, что никто на работу не ходил. На вопрос инспектора по кадрам, почему никто не ходил на работу, Иван ответил, что была очередь Николая. В свою очередь Николай настаивал на своей версии: я болею, с кровати не встаю, у меня высокая температура, постельный режим, и вы хотите, чтобы я пришел администрировать Linux-сервер?! Иван тем же тоном: «А почему ты не сказал, что еще болеешь?! Почему не сказал, чтоб еще 2 дня я один работал?!» Николая реакция: «А почему бы тебе не спросить у меня, выздоровел ли я, выйду ли я на работу?» Иван: «А почему я должен спрашивать?»

В итоге каждый участник конфликта остался при своем мнении: мы оба виноваты, но моя вина меньшая.

### Задание №7.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Петровой А.К. на проявление инициативы в общении с покупателями.

Текст кейса: Продавец Петрова А.К. работает в отделе один год. За время работы ей удалось в достаточной мере освоить ассортимент отдела, установить доброжелательные отношения с коллективом сотрудников. По характеру спокойная, уравновешенная. К работе относится ответственно, проявляет желание работать в магазине. Однако в общении с покупателями инициативы не проявляет. Реагирует на вопросы, просьбы о помощи в выборе товара, доброжелательна, но старается свести это общение к минимуму. С большей увлеченностью занимается расстановкой товара, поддержанием чистоты и порядка в торговом зале, в связи с чем потенциальные покупатели часто остаются без внимания продавца и уходят.

Задание №8. Какие социально значимые функции лежат на психологе в рамках следующих социальных проектов? Определите направление своего возможного участия и свою профессиональную роль. Какие ваши компетенции и в рамках каких проектов могли бы пригодиться.

Текст кейса:

Проект «Ступени успеха»:

Проект решает проблему социальной изоляции и дезадаптированности людей с инвалидностью, обеспечивая их поступенчатую социальную и трудовую адаптацию и, в конечном счёте, трудоустройство на базе ремесленных мастерских или трудоустройство на предприятиях открытого рынка труда. Для этого в АНО «Благое дело» уже созданы художественно-ремесленные мастерские (керамическая, швейная, деревообрабатывающая, фетра и шерсти, бумажная), в которых оборудованы специализированные рабочие места, и творческая мастерская - театральная студия. Разработана комплексная модель социальной реабилитации, которая включает людей с инвалидностью в жизнь общества через труд, обучение и творчество.

Преимущества проекта:

Проект решает проблему социальной изоляции и дезадаптированности людей с инвалидностью, обеспечивая их поступенчатую социальную и трудовую адаптацию, трудоустройство на базе ремесленных мастерских или трудоустройство на предприятиях открытого рынка труда. Работают 6 художественно-ремесленных мастерских (керамическая, швейная, деревообрабатывающая, фетра и шерсти, бумажная, свечная), в которых оборудованы 45 специализированных рабочих мест, 1 социально-бытовая мастерская и 1 творческая мастерская - театральная студия.

Разработана модель социальной реабилитации, которая построена на принципах системности, комплексности, индивидуального подхода и уважения к личности человека и включает людей с инвалидностью в жизнь общества через труд, обучение и творчество. Специалисты идут не от дефекта, а от имеющихся возможностей человека, сопровождая его на 4-х уровнях: физическом, поддержания жизненных сил, психоэмоциональном и личностном. Используемый триальный метод задействует все 3 основные способности личности: мыслить, чувствовать и создавать.

Мастерские имеют современное оборудование, получают госзаказы на свою продукцию, продают изделия на ярмарках, по прямым заказам и через интернет-магазин.

Творческая мастерская (50 человек) представлена особым театром «Искреннее искусство», танцевальной студией «Виват», музыкальной группой “Waves band”. «Искреннее искусство» - это уникальный инклюзивный театр, в постановках которого участвуют кроме самих людей с инвалидностью профессионалы сценического искусства и актёры-любители из разных социальных слоёв общества. Театральная студия выступает на площадках Екатеринбурга и области, участвует в фестивалях и конкурсах в России и за рубежом. Творческие студии не только помогают в реабилитации инвалидов, но и являются хорошим инструментом PR и фандрайзинга.

Выстроены связи с государственными структурами, бизнесом, представителями гражданского общества, зарубежными партнёрами.

## Проект «Ваша сиделка»

Служба социальной помощи предлагает услуги по уходу за послеоперационными больными, получившими травмы, перенесшими инсульты, инфаркты, инвалидами, пожилыми. Словом, за всеми, кому необходима помощь и сторонний уход.

Осуществляет социальный патронаж одиноко проживающих пожилых людей, решает любые их домашние проблемы, выполняет различные поручения вне дома.

## «Страна талантов»

Всероссийский социальный проект «Страна талантов» проводит дистанционные предметные олимпиады и творческие конкурсы для школ, колледжей и техникумов.

### Задание №9.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Ильиной М.К. на соответствие требованиям к стандартам внешнего вида.

Тест кейса: Продавец Ильина М.К., 19 лет. В компании на испытательном сроке. В работе нравится возможность общения с людьми, заинтересована в получении опыта работы продавцом, инициативна в работе с покупателями.

Систематически нарушает требования к внешнему виду продавца (молодежный стиль, открытые части тела) мотивируя это тем, что не имеет средств на обновление гардероба, ссылается на невысокую зарплату.

### Задание №10.

Задание: Опишите гендерные, возрастные, статусные характеристики различных групп и их возможный вклад в тренинговую динамику при проведении психологического тренинга.

Задание №11. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возник конфликт.

Задание №12. Как бы Вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные ситуации.

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю.

Задание №13. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придираться к нему по мелочам и усилил контроль над его служебной деятельностью.

Задание №14. Представьте, что перед Вами клиент, который обратился к психологу впервые. Он не понимает, за что ему платить Вам деньги, так как Вы с ним «просто разговариваете». Аргументируйте свою позицию клиенту. С точки зрения профессиональной этики предложите ему схему взаимодействия.

Задание №15. Рассмотреть и проанализировать современную социальную проблему с точки зрения одного из направлений зарубежной социальной психологии (необихевиоризма, когнитивизма, психоанализа, интеракционизма) и предложить методы ее разрешения.

Задача №16. Какими методами и приемами диагностики Вы будете пользоваться для создания социально-психологической характеристики трудового коллектива?

Задача №17. Какими социально-психологическими методами и приемами Вы будете пользоваться при подборе кандидата на должность менеджера среднего звена?

Задача №18. Проанализируйте этический кодекс психолога. Какие антидискриминационные меры в нем заложены?

Задача №19. Выделите основные компоненты профессионализма психолога как субъекта труда и раскройте их содержание.

Задача №20. В чём состоит профессиональная миссия психолога? Дайте обоснованный ответ, опираясь на этический кодекс и цели деятельности психолога.

Задача №21. В кадровый резерв нужно включить сотрудников с лидерскими качествами. Как провести оценку, чтобы выявить именно таких кандидатов?

Задача №22. Выделите основные техники, направленные на сплочение коллектива.

Задача №23. Какие действия Вы бы предприняли для изучения и формирования организационной культуры?

Задача №24. Основные приемы формирования позитивного группового мнения в отношении грядущего сокращения численности персонала в трудовом коллективе.

Задача №25. Предложите приемы индивидуальной мотивации сотрудников с преобладающим типом потребности, выбрав три из предложенного списка: потребность в статусе, потребность в безопасности, потребность в риске, потребность в творчестве, потребность в признании, потребность в общении, потребность в престиже.

Задача №26. Проанализируйте данный эксперимент с точки зрения нарушения этических принципов, регулирующих деятельность психолога.

Описание эксперимента:

Чудовищный, по своей сути, эксперимент был проведён в 1939 году в США психологом Уэнделлом Джонсоном и его аспиранткой Мэри Тюдор для того, чтобы выяснить, насколько дети подвержены внушению. Для эксперимента были выбраны 22 ребёнка-сироты из города Дэвенпорт. Их разделили на две группы. Детям из первой группы говорили о том, как замечательно и правильно они говорят, и всячески хвалили. Вторую половину детей убеждали, что их речь полна недостатков, и называли их жалкими зайками.

Результаты этого чудовищного эксперимента также были чудовищными: у большинства детей из второй группы, которые не имели никаких дефектов речи, начали развиваться и укоренились все симптомы заикания, сохранявшиеся на протяжении всей их дальнейшей жизни. Сам же эксперимент очень долго скрывали от общественности, чтобы не повредить репутации доктора Джонсона.

Задача №27. Проанализируйте данный эксперимент с точки зрения нарушения этических принципов, регулирующих деятельность психолога.

Описание эксперимента:

Эксперименты Лэндиса также имеют название «Спонтанные выражения лиц и подчинённость». Цикл этих экспериментов был проведён психологом Карини

Лэндисом в Миннесоте в 1924 году. Целью эксперимента было выявление общих закономерностей работы групп лицевых мышц, которые отвечают за выражение эмоций, а также поиск мимики, характерной для этих эмоций. Участниками экспериментов были студенты Лэндиса.

Для более отчётливого отображения мимики на лицах испытуемых были нарисованы специальные линии. После этого им предьявлялось что-либо способное вызвать сильные эмоциональные переживания. Для отвращения студенты нюхали аммиак, для возбуждения они смотрели порнографические картинки, для удовольствия – слушали музыку и т.д. Но самый широкий резонанс вызвал последний эксперимент, в котором испытуемые должны были отрезать голову крысе. И поначалу многие участники наотрез отказывались делать это, но в итоге всё равно делали. Результаты эксперимента не отразили никакой закономерности в выражении лиц людей, зато показали, насколько готовы люди подчиняться воле авторитетов и способны под этим давлением делать то, чего в обычных условиях делать бы никогда не стали.

Задача №28.

Проанализируйте эксперимент «ПОСТУЧИ ПО ДЕРЕВУ!» по следующей схеме:

1. Научная проблема и теоретическая гипотеза.
2. Базовые понятия в эксперименте.
3. Эмпирическая гипотеза.
4. Описание процедуры эксперимента.
5. Генеральная совокупность и выборка. Способ формирования групп, использованный в эксперименте.
6. Зависимая, независимая переменные. Уровни НП. Побочные, дополнительные переменные в эксперименте. Методы их контроля.
7. Эффекты в эксперименте. Методы их контроля.
8. Основные выводы.

Задача №29.

Проанализируйте эксперимент «Больше опыта - больше мозг?!» по следующей схеме:

1. Научная проблема и теоретическая гипотеза.
2. Базовые понятия в эксперименте.
3. Эмпирическая гипотеза.
4. Описание процедуры эксперимента.
5. Генеральная совокупность и выборка. Способ формирования групп, использованный в эксперименте.
6. Зависимая, независимая переменные. Уровни НП. Побочные, дополнительные переменные в эксперименте. Методы их контроля.
7. Эффекты в эксперименте. Методы их контроля.
8. Основные выводы.

Задача №30.

В современном обществе принято уделять большое внимание защите от стресса. И в то же время многие люди, наоборот, сознательно стремятся к стрессу: занимаются экстремальными видами спорта, смотрят фильмы ужасов и т.д. Безусловно, для таких действий существуют свои психологические причины.

Однако в данном вопросе сфокусируйтесь на физиологическом аспекте. Почему для нормального функционирования организму необходим определенный уровень стресса? Как это помогает нормальному функционированию организма? Каких систем органов в большей степени это касается и почему?