

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова  
Кафедра психологии труда и организационной психологии

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета психологии



А.В.Карпов

«17» мая 2021 г.

**Рабочая программа дисциплины**  
«Основы организационного консультирования»

**Направление подготовки**  
37.06.01 Психологические науки

**Направленность (профиль)**  
«Психология труда, инженерная психология, эргономика»

Форма обучения очная, заочная

Программа рассмотрена на заседании кафедры  
психологии труда и организационной психологии

14.04.2021 года, протокол № 8

Зав. кафедрой



А.В.Карпов

Ярославль  
2021

### **1. Цели освоения дисциплины**

Основной целью освоения дисциплины «Основы организационного консультирования» является развитие компетенций, необходимых для диагностики и консультативного решения психологических проблем управления организацией.

### **2. Место дисциплины в структуре программы аспирантуры**

Дисциплина «Основы организационного консультирования» относится к вариативной части Блока 1 (дисциплина по выбору). Для освоения данной дисциплины обучающийся должен обладать рядом «входных» знаний, умений и владений: обладать профессиональной компетентностью в области научно-психологического описания данных психологического исследования, иметь представления о логике и стратегии применения различных психодиагностических инструментов в практике, знать особенности групповой динамики, законы функционирования малых групп, методы, используемые для работы с персоналом организаций. Дисциплина «Основы организационного консультирования» обеспечивает подготовку аспиранта к самостоятельной практической деятельности в области применения диагностических методов и консультирования.

### **3. Планируемые результаты обучения по дисциплине – знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения программы аспирантуры, и критерии их оценивания**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

#### **Профессиональные компетенции:**

- способностью самостоятельно применять диагностические и/или консультативные технологии, направленные на психологическое обеспечение деятельности человека, малой группы и организации (ПК-1)

КОД КО МП Е.	ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ		
		Пороговый уровень	Продвинутый уровень	Высокий уровень

ПК-1	<p><u>Знать:</u> Теоретические основы и концептуальные подходы к организационному консультированию;</p> <p><u>Уметь:</u> Обоснованно и самостоятельно составлять план консультирования.</p> <p><u>Владеть:</u> Основными методами, методиками и процедурами, применяемыми в организационном консультировании.</p>	<p><u>Знать:</u> Основные направления организационного консультирования. Базовые теоретические основы организационного консультирования.</p> <p><u>Уметь:</u> Составлять план консультирования с опорой на базовые теоретические модели.</p> <p><u>Владеть:</u> Базовыми навыками применения основных методов организационного консультирования.</p>	<p><u>Знать:</u> Современные направления и концептуальных подходы организационного консультирования.</p> <p><u>Уметь:</u> Обосновывать план организационного консультирования.</p> <p><u>Владеть:</u> Методами, методиками и процедурами, применяемыми в организационном консультировании, разработанными в рамках различных теоретических моделей.</p>	<p><u>Знать:</u> Современные теоретические подходы и концептуальные модели организационного консультирования, специфику организационного консультирования, в зависимости от концептуального подхода.</p> <p><u>Уметь:</u> Самостоятельно составлять и обосновывать план организационного консультирования, аргументируя необходимость использования тех или иных методов.</p> <p><u>Владеть:</u> 1. Основными методами, методиками и процедурами, применяемыми в организационном консультировании и уметь их модифицировать в соответствии с конкретными задачами. 2. Способностью видеть перспективы дальнейшего использования результатов</p>
------	---	--	---	---

#### 4. Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 акад. часов. Дисциплина изучается в течение одного семестра. Формой промежуточной аттестации по дисциплине является зачет.

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий и их трудоемкость (в академических часах)					Формы текущего контроля успеваемости  Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			лекции	практические	лабораторные	консультации	самостоятельная работа	
1.	Понятие	2	2					

	организационного консультирования.							
2.	Организационная диагностика.	2	4					
3.	Методы и этапы организационного консультирования.	2	6			2	94	Задание для СРС 1: Разработка плана организационного консультирования.
4	Зачет							
	<b>Всего</b>	<b>2</b>	<b>12</b>			<b>2</b>	<b>94</b>	<b>108</b>

### Содержание разделов дисциплины:

1. *Понятие организационного консультирования.* Виды организационного консультирования. Экспертное консультирование и его основные формы. Процессное консультирование и его специфика.
2. *Организационная диагностика.* Современные подходы к функциональной и комплексной диагностике организации. Методы диагностики организационной культуры. Опросные методы: методика конкурирующих ценностей Камерона и Куина, опросник «Измерения культуры». Проективные методы диагностики организации: метод незаконченных предложений, рисуночные методы. Метод РСА (аудит организационной культуры) и его основные этапы. Сравнительная эффективность различных методов организационной диагностики.
3. *Методы и этапы организационного консультирования.* Этапы консультирования: вхождение в организацию, организационная диагностика, планирование и реализация изменений. Специфика воздействия консультанта на каждом из этапов. Понятие и функции «психологического контракта», роль «картографирования отношений» для создания доверия к консультанту. Формы коллективной работы при планировании организационных инноваций метод мозгового штурма и его вариации (метод деБона), метод конференции идей. Основные парадигмы консультирования. Тэвистокский подход. Базовые концептуальные единицы психодинамического направления: тревога обучения и тревога выживания, границы, зависимость, защитные механизмы. Методические особенности консультирования в рамках психодинамического направления. Гештальт подход в организационном консультировании. Терапевтическое присутствие. Цикл контакта.

### 5. Образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

**Академическая лекция** (или лекция общего курса) – последовательное изложение материала, осуществляемое преимущественно в виде монолога преподавателя. Требования к академической лекции: современный научный уровень и насыщенная информативность, убедительная аргументация, доступная и понятная речь, четкая структура и логика, наличие ярких примеров, научных доказательств, обоснований, фактов.

Академическая лекция, как правило, состоит из трех частей: вступления (введения), изложения и заключения:

- вступление (введение) определяет тему, план и цель лекции. Оно призвано заинтересовать и настроить аудиторию, сообщить, в чём заключается предмет лекции и (или) её актуальность, основная идея (проблема, центральный вопрос), связь с предыдущими и последующими занятиями, поставить её основные вопросы. Введение должно быть кратким и целенаправленным.

- изложение является основной частью лекции, в которой реализуется научное содержание темы, ставятся все узловые вопросы, приводится вся система доказательств с

использованием наиболее целесообразных методических приемов. Каждое теоретическое положение должно быть обосновано и доказано, приводимые формулировки и определения должны быть четкими, насыщенными глубоким содержанием.

- заключение обобщает в кратких формулировках основные идеи лекции, логически ее завершая. В заключении могут даваться рекомендации о порядке дальнейшего изучения основных вопросов лекции самостоятельно по указанной литературе.

**Инструктивная лекция** – проводится с целью организации последующей самостоятельной работы студентов по углублению, систематизации и обобщению материала данной дисциплины.

**Дискуссия**– коллективное обсуждение какого-либо вопросов применения исследовательских методов в диссертационных работах аспирантов, определение проблем, сопоставление информации, идей, мнений, предложений. Этот метод позволяет закрепить полученные ранее знания, восполнить недостающую информацию, сформировать умения решать проблемы, научить культуре ведения дискуссии, выработать профессиональные умения излагать мысли, аргументировать свои соображения, обосновывать предлагаемые решения и отстаивать свои убеждения, обогатить представления обучающихся о современных методах и методиках, использующихся в психологии труда.

## **6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения и информационных справочных систем**

1. Электронные каталоги НБ ЯрГУ ([http://www.lib.uniya.ac.ru/opac/bk\\_cat\\_find.php](http://www.lib.uniya.ac.ru/opac/bk_cat_find.php))
2. Личный кабинет ([http://lib.uniya.ac.ru/opac/bk\\_login.php](http://lib.uniya.ac.ru/opac/bk_login.php))
3. Электронная библиотека учебных материалов ЯрГУ ([http://www.lib.uniya.ac.ru/opac/bk\\_cat\\_find.php](http://www.lib.uniya.ac.ru/opac/bk_cat_find.php))
4. Электронная образовательная платформа «Юрайт» (<https://urait.ru/>)

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимых для освоения дисциплины**

### **а) основная литература**

1. *Лебедева, Л. В.* Организационное консультирование : учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 162 с. <https://urait.ru/viewer/organizacionnoe-konsultirovanie-492358#page/1>
2. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 453 с. <https://urait.ru/viewer/organizacionnoe-povedenie-489213#page/5>

### **б) дополнительная литература**

1. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 370 с. <https://urait.ru/viewer/konsultirovanie-i-kouching-personala-v-organizacii-489142#page/1>

## **8. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа;
- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций, -
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации; -

- помещения для самостоятельной работы;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования.

Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Число посадочных мест в лекционной аудитории больше либо равно списочному составу потока.

Автор:

Канд. психол. наук, доцент

Саковская О.Н.

**Приложение к №1к рабочей программе дисциплины  
«Основы организационного консультирования»**

**Оценочные средства  
для проведения текущей и/или промежуточной аттестации аспирантов  
по дисциплине**

**1. Типовые контрольные задания или иные материалы,  
необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности,  
характеризующих этапы формирования компетенций**

**1.1 Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации**

1. Цели и задачи организационного консультирования.
2. Этапы организационного консультирования.
3. Организация как клиент. Особенности.
4. Организационная диагностика, цели.
5. Методы организационной диагностики.
6. Самодиагностика организаций, особенности и сопровождение.
7. Виды организационного консультирования.
8. Особенности и методы сопровождения организационных изменений.
9. Групповые методы работы в организации.
10. Применение метода «метафора» для диагностики и моделирования стратегии изменений в организации.
11. «Сопротивление» как этап внедрения организационных изменений. особенности работы с сопротивлением.
12. Организация как система.
13. Законы функционирования организационных систем.

*Критерии оценивания:*

Отметка «Зачтено» ставится, если:

- знания отличаются глубиной и содержательностью, дается полный исчерпывающий ответ, как на основные вопросы к зачету, так и на дополнительные;
- аспирант свободно владеет научной терминологией;
- ответ структурирован, содержит анализ существующих теорий, научных школ, направлений и их авторов по вопросу билета;
- логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную для решения;
- ответ характеризуется глубиной, полнотой и не содержит фактических ошибок;
- ответ иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики;
- аспирант демонстрирует умение аргументировано вести диалог и научную дискуссию.

Отметка «незачтено» ставится, если:

- обнаружено незнание или непонимание сущностной части дисциплины;
- содержание вопросов не раскрыто, допускаются существенные фактические ошибки, которые аспирант не может исправить самостоятельно;
- на большую часть дополнительных вопросов аспирант затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.

## **1.2 Контрольные задания и иные материалы, используемые в процессе текущей аттестации**

### **Разработка проекта "Составление плана организационного консультирования»**

Задание предполагает самостоятельную разработку проекта, посвященного самостоятельному планированию организационного консультирования. В процессе его разработки обучающийся должен описать проблему, план диагностических мероприятий, разработать программу организационных изменений, проанализировать возможные методы, использующиеся в современной практике организационного консультирования и организационной психологии. Аспирант проводит подробное описание методов с анализом возможностей их применения в организационной практике, и т.п. Разработка подобного проекта направлена на решение следующих задач:

1. Подготовка к внедрению данных исследования.
2. Подробное описание теоретических оснований диссертационного исследования
3. Ознакомление других обучающихся со спектром возможностей практического применения исследовательских данных.

Проект представляется на итоговом занятии в аудитории в форме электронной презентации и защищает его перед преподавателем.

**Критерии оценки проекта:**



	5	4	3	2	
<b>СТРУКТУРА</b>					
Работа соответствует теме					Работа не соответствует теме
Тема глубоко раскрыта					Тема раскрыта поверхностно
<b>АРГУМЕНТАЦИЯ</b>					
Аргументы логически структурированы					Аргументы разбросаны, непоследовательны
Факты представлены точно					Много сомнительных или неточных фактов
Строгий критический анализ ключевых понятий (концепций)					Недостаточное использование ключевых понятий (концепций)
<b>НОВИЗНА</b>					
Оригинально и творчески					Не оригинально
<b>СТИЛЬ</b>					
Логичное изложение					Слабая логика
Концентрированный текст					Излишние повторения
<b>ОФОРМЛЕНИЕ</b>					
Четко и хорошо оформленная работа					Неопрятная и трудно читаемая презентация
Разумный объем					Слишком длинная / короткая работа
<b>ГРАМОТНОСТЬ</b>					
Грамматически правильные предложения					Много грамматических ошибок
Эффективное использование схем / таблиц для подтверждения аргументов					Неэффективное использование схем / таблиц для подтверждения аргументов
<b>ИСТОЧНИКИ</b>					
Адекватное использование источников					Плагиат

Приведенная система оценки самостоятельной работы студента предполагает проводить оценку по 7 параметрам. Такое их количество представляется исчерпывающим, но для некоторых жанров является избыточным, поэтому преподаватель в соответствии со своими представлениями о содержании задания может это количество сокращать.

**Правила выставления оценки:**

"зачтено" - обучающийся получает более 50% от максимально возможного количества баллов

"незачтено" - обучающийся получает менее 50% от максимально возможного количества баллов

## Приложение № 2 к рабочей программе дисциплины «Основы организационного консультирования»

### Методические указания для аспирантов по освоению дисциплины

Проект (Project) - это ограниченное во времени, целенаправленное изменение отдельной системы в рамках установленных требований к качеству результатов и объему ресурсов, осуществляемое индивидуально или проектным коллективом.

Внедрение компетентного подхода, ориентация на создание «студенто-ориентированной» образовательной среды актуализировали использование метода проектов в учебном процессе высшей школы. Проектная деятельность представляет собой форму учебно- познавательной активности, заключающуюся в мотивированном достижении сознательно поставленной цели по созданию творческого проекта, обеспечивающую единство и преемственность различных сторон процесса обучения и являющуюся средством развития личности субъекта учения. Основные приоритеты проектной технологии – развитие познавательных и исследовательских навыков студентов, совершенствование их умения ориентироваться в информационном пространстве и коммуникативных способностей. Исследованию возможностей и развития метода проектов посвящены работы таких ученых, как Е. Бондаревская, Дж. Дьюи, И. Зимняя, Д. Левитес, Н. Матяш, Е. Полат, О. Пометун, Г. Селевко, В. Симоненко и др. В современных условиях, когда происходит постоянное обновление информации, и создание новых технологий, метод проектов представляется таким средством обучения, который влияет на внутреннюю структуру личности: мотивацию, ценностные установки и ориентации; развивает познавательный потенциал и потребности к саморазвитию. От молодых специалистов современности требуется готовность к постоянному самообразованию, умение выделять проблему и предлагать творческие решения, применять знания в нестандартных и непрогнозируемых ситуациях, способность к эффективному сотрудничеству с коллегами и самостоятельному принятию решений. Осознание ответственности за свою часть работы в группе, мотивация к совместной деятельности, умение найти решение при возникновении конфликтов во мнениях и подходах – это далеко неполный перечень компонентов командной работы аспирантов в процессе реализации поставленных целей проекта. При решении задач также необходимо: - рационально объединить теоретические знания и возможности их практического применения для решения задач при совместной деятельности группы студентов; –учитывать индивидуальные особенности каждого участника; –развивать навыки умения работы в команде; –совершенствовать такие коммуникативные компетенции, как эффективное слушание, умение вести дискуссию и решать конфликты через взаимодействие, толерантное отношение к другому мнению и др.; –активизировать процесс обучения, используя творческого подхода; –развивать аналитические способности аспирантов, творческое и критическое мышление, самоанализ и самоконтроль. Тема проекта должна быть практико-ориентированной в контексте будущей профессиональной деятельности, иметь актуальность и вызывать у обучающихся научный интерес. При организации проекта в рамках учебной дисциплины "Методы изучения личности, группы и организации" применяются научно-исследовательские методы работы, которые предполагают: постановку проблемы, определение задач проекта, составление плана выполнения и определение сроков выполнения каждого из пунктов, обсуждение методов исследования, оформления и презентации результатов работы. Преподаватель при этом выступает согенератором идей, координатором и консультантом, супервайзером всех рабочих групп, тьютором при защите результатов проекта студентами.

Каждый аспирант должен чувствовать личную заинтересованность в совместной работе, осознавать значение своего вклада в развитие проекта, понимать, разработке проекта, в процессе работы он самосовершенствуется, сознательно развивает свои способности, обогащает знания, формирует новые умения и навыки. Этому способствует

проведение рефлексии, самоанализа в разных видах деятельности по таким направлениям:

- 1) личная мотивация, цели, потребности – самомотивация, самонастрой;
- 2) фиксация внимания на формировании компетенций в области научн-исследовательской деятельности;
- 3) профессиональная направленность деятельности;
- 4) самоотчет и саморегуляция, фиксация внимания на достижении результата.

Параметрами внешней оценки проекта выступают:

- значимость и актуальность выдвинутых проблем, адекватность их изучаемой тематике;
- корректность используемых методов исследования и методов обработки получаемых результатов;
- активность каждого участника проекта в соответствии с его индивидуальными возможностями;
- доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы;
- эстетика оформления результатов проведенного проекта; – умение отвечать на вопросы оппонентов, лаконичность и аргументированность ответов каждого члена группы.

Выделяются такие взаимосвязанные компоненты проекта, над которыми работают обучающиеся.

1. Подготовительный этап (постановка проблемы, определение темы, целей, заданий проекта).
2. Планирование (определение источников, средств, методов сбора и анализа информации, форм представления результатов).
3. Реализация основных этапов работы.
4. Обобщение и классификация полученной информации, анализ результатов, формулирование выводов.
5. Оформление отчета, подготовка иллюстративного материала, создание аннотации и презентации проекта.  
Тут необходимо акцентировать на важной роли оформления презентации, которая в краткой форме содержит цели проекта, его задания, основные достигнутые результаты. Это побуждает присутствующих к активному слушанию, вовлечению их в дискуссию, что способствует превращению их в соучастников процесса презентации проекта.
6. Проведение презентации проекта.
7. Обсуждение и анализ результатов проекта. На этом этапе важна роль преподавателя как тьютора: активизация, при необходимости, проведения дискуссии в соответствии с заранее подготовленными вопросами, вовлечение пассивных слушателей, фиксация времени и т. д.
8. Оценивание представленного проекта. Оценка проводится в двух основных ракурсах: сути подготовленного проекта и процедуры его защиты.
9. Обсуждение проекта. Каждому аспиранту предлагается подытожить результаты работы, выделить сильные стороны выступления участников, провести критический анализ. Важен также анализ собственного выступления и полученного опыта. Отвечая на вопросы: «Что удалось?», «Что не получилось?», анализируя плюсы и минусы, определяя сильные и слабые стороны в своей работе, аспиранты развивают навыки самоанализа и критического мышления, определяют пункты, на которые следует дополнительно обратить внимание при подготовке своей научно-исследовательской работы.
10. Заключительное слово преподавателя. Акцентирование внимания на достижениях работы аспиранта, анализ допущенных ошибок.

Практика показывает, что часто существуют определенные недостатки в представляемых студентами презентациях, в связи с чем предлагаем следующие рекомендации:

- каждый слайд должен содержать минимальное количество текста (наиболее важные выводы, цитаты, определения и др.). Слишком большое количество текста уменьшает эффективность восприятия информации;
- представление числовых данных в графическом виде нагляднее, чем в виде таблицы;
- главные элементы слайда должны быть выделены цветом, размером шрифта, расположением;
- усложненные схемы, рисунки, таблицы затрудняют их восприятие;
- слишком большое количество цветов рассеивает внимание слушателей;
- расположение информации на слайдах должно быть центрировано; желательно избегать вертикальных надписей или расположенных в круге;
- слишком быстрая смена кадров презентации усложняет анализ представленной информации, установления ассоциативных связей с предыдущим блоком или с уже усвоенной информацией.

В начале изучения дисциплины аспиранты получают чёткие инструкции по подготовке проекта: описание задания, определение предъявляемых требованиям, перечни вопросов, которые необходимо рассмотреть в ходе подготовительной работы и перечень вопросов, которые они должны осветить в своей презентации.

Подводя итоги, следует отметить, что работа над проектом развивает у аспирантов способности к анализу литературных источников; аналитические способности (четкость определений, обоснование представленных данных), коммуникативные навыки (организация дискуссии, избегание конфликта, эффективное слушание, асертивное поведение и др.). Личная и групповая рефлексия позволяют лучше понять друг друга и в дальнейшем повысить эффективность работы обучающегося. Успешная и осознанная работа аспирантов над проектом выступает стимулом для осознанной реализации научно-исследовательской деятельности в дальнейшем.

### **Организационное консультирование ( примерные этапы и виды):**

Все виды консультирования в организациях делятся на три категории, это:

1. **Экспертное консультирование** – в этой области работают, в основном, экономисты и юристы – к помощи экспертных консультантов организации прибегают, когда надо получить конкретную рекомендацию, заключение или совет;
2. **Проектное консультирование** – в этой категории работают специалисты самых разных специальностей, но преобладают бывшие руководители фирм (производств, проектов), экономисты, инженеры – к помощи проектных консультантов организации прибегают, когда необходимо разработать конкретный проект под бизнес-идею или осуществить и внедрить бизнес-план;
3. **Процессное консультирование** – специалисты, работающие в этой области консультирования, также могут быть из разных профессий, но преобладают здесь социологи, психологи, педагоги. За помощью к процессным консультантам, организации обращаются, когда необходимо улучшить, эффективно организовать или наладить бизнес-процессы в организации.

Под бизнес-процессами мы понимаем деятельность по преобразованию ресурсов в продукты и услуги, включая модели управления, координации, передачи информации и принятия решений.

Организационный психолог работает в области процессного консультирования. Более того, консультировать организацию «по процессу» лучше всего удастся именно

организационному психологу, знающему теорию деятельности, организационную психологию и психологию труда, психологию управления и инженерную психологию. специализируясь по профилю «психологии труда и организационной психологии», а также «социальной психологии».

**Цель** деятельности организационного психолога (консультанта по процессу) – организация, способная успешно развиваться в условиях динамичного (непрерывно меняющегося) окружающего мира.

**Объекты** деятельности – организация, персонал, управленческий состав, отдельные подразделения или работники организации.

**Продукты** деятельности консультанта могут быть самыми разнообразными, в зависимости от характера деятельности. Психолог организует процесс деятельности, его задача состоит в том, чтобы этот процесс был результативным.

Входя в организацию, консультант проводит организационную диагностику. Определяет управленческие ошибки, проблемы и организационные патологии. Осуществляя организационную диагностику, психолог использует методы самодиагностики, диагностического интервью, анкетирования, наблюдения, изучения документов. На стадии диагностики очень важно отличать реальные проблемы от «жалоб» и «назывных» проблем и уметь переводить их в проблемы организационные.

Следующим шагом в работе психолога является определение корневых и узловых проблем компании и организация процесса по их устранению и разрешению.

После того, как разрешены корневые и узловые проблемы предприятия, организация «здоровая», – консультант организует процесс по развитию организации. Это могут быть процессы:

Организация и постановка маркетинга на предприятии.

Консалтинг по вопросам рекламы и PR.

Усиление привлекательности фирмы в глазах клиентов.

Командообразование.

Корпоративная культура.

Согласование целей, целеобразование и целеустройство.

Формализация отношений, определение функций подразделений и сотрудников.

Мотивация и оценка персонала.

Управление персоналом.

Стратегическое планирование и управление.

Организация производства.

Реструктуризация

...и другие.

Суть внешнего процессного консультирования заключается в том, что консультант-психолог должен максимально раскрыть потенциал участников процесса, научить их успешно взаимодействовать друг с другом, наладить их совместную деятельность. При этом сам консультант должен как можно меньше участвовать в обсуждении проектов и давать советы по вырабатываемому продукту и высказывать свое мнение по поводу его качеств и свойств. Это условие необходимо соблюдать для того, чтобы у консультанта была возможность безболезненно для организации покинуть ее по окончании своей работы. Если консультант уходит из организации, и после его ухода процессы в организации останавливаются или замедляются, то плох тот психолог-консультант. Значит, он не организовывал процесс, а руководил проектом, а это совсем другая сфера консультирования, впрочем, вполне приемлемая для внутреннего консультанта.

**Учебно-методическое обеспечение  
самостоятельной работы аспирантов по дисциплине**

Перечень учебно-методического обеспечения аналогичен представленному в разделе 7 настоящей программы.

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»,  
рекомендованных к использованию при освоении дисциплины**

**1. Электронная образовательная платформа «Юрайт»** (<https://urait.ru/>) обеспечивает доступ к наиболее востребованным материалам-первоисточникам, учебной литературе.

Для самостоятельного подбора литературы в библиотеке ЯрГУ рекомендуется использовать:

**1. Личный кабинет** ([http://lib.uniyar.ac.ru/opac/bk\\_login.php](http://lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_login.php)) дает возможность получения on-line доступа к списку выданной в автоматизированном режиме литературы, просмотра и копирования электронных версий изданий сотрудников университета (учеб. и метод. пособия, тексты лекций и т.д.) Для работы в «Личном кабинете» необходимо зайти на сайт Научной библиотеки ЯрГУ с любой точки, имеющей доступ в Internet, в пункт меню «Электронный каталог»; пройти процедуру авторизации, выбрав вкладку «Авторизация», и заполнить представленные поля информации.

**2. Электронная библиотека учебных материалов ЯрГУ** ([http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk\\_cat\\_find.php](http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php)) содержит более 2500 полных текстов учебных и учебно-методических материалов по основным изучаемым дисциплинам, изданных в университете. Доступ в сети университета, либо по логину/пароллю.

**3. Электронная картотека «Книгообеспеченность»** ([http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk\\_bookreq\\_find.php](http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_bookreq_find.php)) раскрывает учебный фонд научной библиотеки ЯрГУ, предоставляет оперативную информацию о состоянии книгообеспеченности дисциплин основной и дополнительной литературой, а также цикла дисциплин и специальностей. Электронная картотека «Книгообеспеченность» доступна в сети университета и через Личный кабинет.