

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Костромской государственный университет»  
(КГУ)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Организационная диагностика и консультирование**

Направление подготовки *37.03.01 Психология*

Направленность «Организационная и консультативная психология»

Квалификация выпускника: бакалавр

**Кострома  
2021**

Рабочая программа дисциплины «Организационная диагностика и консультирование» разработана в соответствии с ФГОС ВО

37.03.01 Психология ФГОС ВО бакалавриат по направлению подготовки 37.03.01 Психология, утвержденный Минобрнауки России № 839 от 29.07.2020

Разработал: Тихомирова Е.В., доцент, к.псих.н., доцент

Рецензент: Крылова Н.Г., доцент, к.п.н., доцент

**ПРОГРАММА УТВЕРЖДЕНА:**

На заседании кафедры Общей и социальной психологии

Протокол заседания кафедры №18 от 26.05.2021

Заведующий кафедрой: Сапоровская Мария Вячеславовна, д.пс.н., профессор

**ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:**

На заседании кафедры Общей и социальной психологии

Протокол заседания кафедры №17 от 25.05.2022

Заведующий кафедрой: Сапоровская Мария Вячеславовна, д.пс.н., профессор

**ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:**

На заседании кафедры Общей и социальной психологии

Протокол заседания кафедры №14 от 19.04.2023

Заведующий кафедрой: Сапоровская Мария Вячеславовна, д.пс.н., профессор

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины

**Цель:** сформировать у студентов интерес к познанию культурной специфики организационного поведения людей, навыки первичного психологического консультирования и диагностики организации и ее работников в условиях постоянных изменений.

### Задачи курса:

- изучение специфических психологических составляющих функционирования организационных структур в их динамике;
- формирование системы научных понятий и научно-упорядоченных базовых представлений о существенных психологических аспектах активности человека как служащего организации, таких как проектирование организационных взаимодействий, управление социальными процессами, оптимизация процессов принятия решения на организационном уровне и др.
- развитие у студентов способности осуществлять самостоятельную аналитическую и практическую работу по диагностике и консультированию организационного развития;
- формирование у студентов навыков консультирования по вопросам организационного развития и сопровождения изменений.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

- **знать** объективные закономерности изменений в организациях; логику осуществления управляемых изменений в организации; разнообразие возможных технологий управления изменениями; основные препятствия в осуществлении перемен;
- **уметь** проводить анализ и оценивать организационный контекст изменений;; выстраивать пространство психологической поддержки управляемых изменений;
- **владеть** основными категориями организационной психологии и психологии управления, методами сбора, обработки и анализа организационно-психологической информации, навыками первичного консультирования организационного развития.

Интегрированным результатом изучения курса должно стать формирование следующих компетенций.

*Освоить компетенции:*

*Способен к поиску, привлечению, подбору и отбору персонала (ПК4)*

ИПК 4.1. Осуществляет поиск во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах, соответствующей требованиям вакантной должности (профессии, специальности)

ИПК 4.2. Выбирает способы и методы привлечения персонала в соответствии с утвержденными планами

ИПК 4.3. Проводит собеседования и встречи с кандидатами на вакантные должности (профессии, специальности) с обеспечением обратной связи

ИПК 4.4. Оценивает соответствие кандидатов требованиям вакантной должности (профессии, специальности)

*Способен к организации и проведению мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала (ПК5)*

ИПК 5.1. Разрабатывает планы профессиональной карьеры работников

ИПК 5.2 Осуществляет формирование кадрового резерва

ИПК 5.3 Организует мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала

ИПК 5.4 Анализирует эффективность мероприятий по развитию персонала, подготовка предложений по развитию

### 3. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений. Дисциплина изучается в 8 семестре при очной форме обучения и имеет итоговую форму контроля в 8 семестре – экзамен; в 9 семестре при очно-заочной форме.

### 4. Объем дисциплины

#### 4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием академических (астрономических) часов и виды учебной работы

Виды учебной работы,	Очная форма	Очно-заочная форма
Общая трудоемкость в зачетных единицах	4	4
Общая трудоемкость в часах	144	144
Аудиторные занятия в часах, в том числе:	80	70
Лекции	36	30
Практические занятия	44, из них 8 пр.подг.	40
Лабораторные занятия		
Самостоятельная работа в часах	64	74
Форма промежуточной аттестации	Экзамен (8 семестр)	Экзамен (9)

#### 2.2. Объем контактной работы на 1 студента

Виды учебной работы,	Очная форма	Очно-заочная форма
Лекции	36	30
Практические занятия	44	40
Лабораторные занятий		
Консультации	2+1,8=3,8	1,5+2=3,5
Зачет/зачеты		
Экзамен/экзамены	0,35	0,35
Курсовые работы		
Всего	84,15	73,85

### 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам), с указанием количества часов и видов занятий

#### 5.1 Тематический план учебной дисциплины (для очной формы обучения)

№	Название раздела, темы	Всего з.е/час	Аудиторные занятия			Самост. работа
			Лекц.	Практ.	Лаб.	
1	Теоретические основы консультирования организационного развития: понятия, теории, модели	7	3	2		2
2	Парадигмы консультирования	9	3	4		2

	организаций. Функции психолога в организации					
3	Концептуальные основы организационной диагностики. Диагностические модели	9	3	4		2
4	Жизненный цикл организации. Диагностика развития организации.	9	3	4		2
5	Анализ проблемного поля организации. Консультирование при разработке стратегии и в процессе изменений.	11	3	4		4
6	Руководство и лидерство в организации Консультирование проблем team building	8	3	3		2
7	Командообразование. Диагностика командных ролей	8	3	3		2
8	Организационная структура. Организационная культура. Определение типов.	9	3	4		2
9	Консультирование по вопросам оргкультуры как системы ценностей, регулирующих организационное поведение.	11	3	4		4
10	Кадровый аудит и реструктуризация организации. Разработка программ комплексного развития персонала.	9	3	4		2
11	Консультирование развития системы материальной и нематериальной мотивации в организации	9	3	4		2
12	Развитие коммуникации внутри организации. Консультирование разрешения конфликтов.	9	3	4		2
	Экзамен	36				36
	Итого	144	36	44		64

### 5.1 Тематический план учебной дисциплины (для очно-заочной формы обучения)

№	Название раздела, темы	Всего	Аудиторные занятия	Самост.
---	------------------------	-------	--------------------	---------

		з.е/час	Лекц.	Практ.	Лаб.	работа
1	Теоретические основы консультирования организационного развития: понятия, теории, модели	6	2	2		2
2	Парадигмы консультирования организаций. Функции психолога в организации	8	2	4		2
3	Концептуальные основы организационной диагностики. Диагностические модели	10	2	4		4
4	Жизненный цикл организации. Диагностика развития организации.	10	2	4		4
5	Анализ проблемного поля организации. Консультирование при разработке стратегии и в процессе изменений.	10	2	4		4
6	Руководство и лидерство в организации Консультирование проблем team building	9	2	3		4
7	Командообразование. Диагностика командных ролей	8	3	3		2
8	Организационная структура. Организационная культура. Определение типов.	11	3	4		4
9	Консультирование по вопросам оргкультуры как системы ценностей, регулирующих организационное поведение.	10	3	3		4
10	Кадровый аудит и реструктуризация организации. Разработка программ комплексного развития персонала.	10	3	3		4
11	Консультирование развития системы материальной и нематериальной мотивации в организации	8	3	3		2
12	Развитие коммуникации внутри организации. Консультирование	8	3	3		2

	разрешения конфликтов.				
	Экзамен	36			36
	Итого	144	30	40	74

## 5.2. Содержание:

### **Тема 1. Теоретические основы консультирования организационного развития**

Организационная психология как наука. Прикладные проблемы организационной психологии. Уровни анализа в организационной психологии. Понятие организации, организационного развития. Источники власти в организации. Понятие организационного консультирования. Организационная диагностика. Этические аспекты организационного консультирования.

### **Тема 2. Парадигмы консультирования организаций. Функции психолога в организации**

Функции психолога в организации. Парадигмы консультирования организаций.

Цели и задачи консультирования ОР. Принципы и типы консультирования организационного развития. Задачи и компетенции консультантов. Основные компетенции консультанта по Л.М. Кролю. Самодиагностика уровня своих возможностей. Типология консалтинга. Управленческое и организационное консультирование. Классификации А.И. Пригожина, Л. Камерона и Р. Куинна. Основные этапы консультативного процесса.

### **Тема 3. Концептуальные основы организационной диагностики. Диагностические модели**

Модели анализа организаций. Три направления организационной диагностики: диагностика как элемент регулярного менеджмента; диагностика как элемент управления изменениями; диагностика кризисного состояния. Диагностические модели организации: ситуационные (модель шести ячеек М. Вайсборда, модель М. Ташмена и Д. Надлера) и нормативные (модели Р. Лайкерта и Р. Блейка). Стратегическая модель McKinsey «7С».

### **Тема 4. Жизненный цикл организации. Диагностика развития организации**

Организация как развивающаяся социальная система. Жизненный цикл организации. Понятие организационного развития. Модели жизненного цикла организации. Стадии и циклы. Теории организационного развития Л. Грейнера; Д. Миллера и П. Фризена и др. Модели организационного развития. Развивающие и «жесткие» изменения. Объективные источники развития и организационных изменений. Свойства развивающихся организационных изменений. Феноменология развивающихся перемен в организациях. Алгоритм эволюционных изменений организаций. Ментальные барьеры менеджеров в изменяющейся среде.

Фазы роста компании Л. Грейнера (модель управления изменениями). Модель жизненного цикла И. Адизеса. Динамика развития организации по Ч. Хенди. Комплексная методика оценки организационных ценностей с учетом стадии и этапа жизненного цикла организации (Т.Д. Синявец).

Системная технология управления изменениями: особенности, ограничения, уместность. Логика системного анализа проблем и выработки решений.

Стратегии внедрения решений. Методы реализации решений по системным изменениям. Планирование ресурсов. Вовлечение сотрудников в проект изменений. Организация управленческого контроля.

### **Тема 5. Анализ проблемного поля организации. Консультирование при разработке стратегии и в процессе изменений.**

Анализ проблемного поля организации. Таблица «Рассогласование целей организации» (Пригожин). Технология «SWOT-анализ». Метод графов. Технология

«SCORE». Технология «GROW». Понимание перемен в организациях как ситуаций. Понятие ограниченных и неограниченных проблем. «Калейдоскоп» изменений. «Профили» ситуаций. Анализ контекста перемен: управление переменами или инновациями.

Обзор технологий управления изменениями. Два «полюса» и континуум технологий. Три класса ключевых подходов к изменениям: изменения структур. Общая логика управления изменениями: формирование сознания необходимости перемен; формирование руководящей коалиции; формирование видения и стратегии; «работа» с культурой; управление переходом; поддержание темпа.

Разработка стратегии перемен. Выбор подхода к управлению изменениями. Континуум стратегий изменений. Директивная стратегия. Экспертная стратегия. Стратегии переговоров. Образовательная стратегия. Стратегия участия.

Стратегии внедрения решений. Методы реализации решений по системным изменениям. Цикл изменений. Внутренние и внешние «агенты изменений» как средства организационного развития. Консультирование при изменениях.

### **Тема 6. Руководство и лидерство в организации. Консультирование проблем team building**

Власть и влияние в организации. Источники власти. Стили руководства и лидерства. Принятие управленческого решения: индивидуальный и групповой (командный) аспекты. Психологический портрет современного руководителя-лидера. Консультирование проблем **team building**

### **Тема 7. Командообразование. Диагностика командных ролей**

Команда как интегративный субъект деятельности. Когда группа становится командой. Ролевая дифференциация и идентификация в команде. Формирование командного духа в организации: развитие доверия, информированность сотрудников о фирме, вовлечение работников в процесс принятия решений.

Командные процессы. Этапы организации эффективных команд. Консультирование проблем **team building**. Психогигиена командной деятельности. Диагностика командных ролей по М. Белбину.

### **Тема 8. Организационная структура. Организационная культура. Определение типов.**

Понятие организационной структуры. Типы организационных структур. Выбор типа организационной структуры. Определение организационной культуры. Организационная культура в ордерном подходе. 4 типа организационной культуры по Ч. Хэнди. Функции организационной культуры. Типа организационных парадигм.

### **Тема 9. Консультирование по вопросам оргкультуры как системы ценностей, регулирующих организационное поведение.**

Национальная, деловая, организационная и корпоративная культуры. Особенности мышления, обучения и внедрения изменений в разных типах корпоративных культур. Стратегия управления культурой в организации. Анкета по определению типа культуры по О.Г. Тихомировой. 4 типа ок по К. Камерон, Р. Куинн. Диагностика типа организационной культуры по методике Л. Камерона и Р. Куинна. Изменение культуры организаций. Факторы, влияющие на изменения культуры организации. Преодоление барьеров по изменению культуры.

### **Тема 10. Кадровый аудит и реструктуризация организации. Разработка программ комплексного развития персонала.**

Американский и японский менеджмент как альтернативные стратегии кадрового

аудита. Функциональный анализ структуры организации. Перепроектирование заданий и функций работников. Консультирование при реструктуризации организации.

Социально-психологические факторы обеспечения введения инноваций. Психологический барьер по отношению к нововведениям. Основные группы проблем «жестких» изменений: власть, сопротивление, контроль.

Программы комплексного развития персонала как современная стратегия управления изменениями в организации. Оценка и обучение персонала в управлении изменениями. Подходы к обучению и управлению развитием персонала. Самообучающаяся организация. Наставничество.

### **Тема 11. Консультирование развития системы материальной и нематериальной мотивации в организации**

Теории мотивации персонала. Динамика развития компании и мотивация персонала. Стимулирование трудовой деятельности. Программы и методы стимулирования эффективной деятельности работников: программы материального стимулирования, целевой менеджмент (management by objectives), обогащение труда, партисипативность.

Факторы выбора модели мотивации. Исследование удовлетворенности трудом.

Социально-психологический климат, его исследование и коррекция. Оптимальный и неоптимальный климат. Разработка модели мотивации персонала в организации.

### **Тема 12. Развитие коммуникации внутри организации. Консультирование разрешения конфликтов**

Система организационного общения. Коммуникативные барьеры в организации. Типы барьеров. Особенности их преодоления. Пути повышения эффективности общения в организации.

Организационные (межгрупповые, внутригрупповые) и межличностные конфликты в организации. Факторы возникновения конфликтов: информационные, структурные, ценностные, отношений и поведенческие. Их влияние на развитие конфликта. Управление конфликтами и управление через конфликт. Профилактика конфликта. Посредничество в конфликте. Готовность руководителя к разрешению конфликта.

#### **5.3. Практическая подготовка по дисциплине**

Код, направление, направленность	Наименование дисциплины	Количество часов дисциплины, реализуемые в форме практической подготовки					
		Семестр	Всего	Лекции	Практ.	Лаб. раб.	С.р.
37.03.01 Психология (Организационная и консультативная психология)	Организационная диагностика и консультирование	8	8		8		

Код компетенции	Индикатор компетенции	Содержание задания на практическую подготовку по выбранному виду деятельности	Количество часов дисциплины, реализуемые в форме практической подготовки			
			Лекции	Практ.	Лаб. раб.	С.р.
<i>Способен к поиску, привлечению, подбору и отбору персонала (ПК4)</i> <i>Способен к организации</i>	ИПК 4.1. Осуществляет поиск внутренних и внешних источников информации	Провести диагностику типа организационной культуры по методике Л. Камерона и Р. Куинна в одной из	-	8	-	-

<p><i>проведению мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала (ПК5)</i></p>	<p>кандидатах, соответствующей требованиям вакантной должности (профессии, специальности) ИПК 4.2. Выбирает способы и методы привлечения персонала в соответствии с утвержденными планами ИПК 4.3. Проводит собеседования и встречи с кандидатами на вакантные должности (профессии, специальности) с обеспечением обратной связи ИПК 4.4. Оценивает соответствие кандидатов требованиям вакантной должности (профессии, специальности) ИПК 5.1. Разрабатывает планы профессиональной карьеры работников ИПК 5.2 Осуществляет формирование кадрового резерва ИПК 5.3 Организует мероприятия по развитию и построению профессиональной карьеры персонала ИПК 5.4 Анализирует</p>	<p>фирм или организаций, с последующей выработкой рекомендаций по повышению показателей организационной культуры для повышения эффективности деятельности сотрудников организации и достижения целей организации</p>				
--	---	--	--	--	--	--

	эффективность мероприятий по развитию персонала, подготовка предложений по развитию					
--	---	--	--	--	--	--

## 6. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

### 6.1. Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Задание	Методические рекомендации по выполнению задания	Часы Очная /очно-заочная	Форма контроля
1.	Теоретические основы консультирования организационного развития: понятия, теории, модели	При подготовке к дискуссии в рамках обсуждения первого вопроса семинара необходимо ознакомиться с текстом статьи Е.Н. Емельянова «Практика консультирования по организационному развитию и организационная психология», сформулировать вопросы и выделить наиболее актуальные проблемы современного организационного консультирования в России	Пригожин А.И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003. Леонова А.Б. Психология труда и организационная психология: современное состояние и перспективы развития: Хрестоматия / А.Б. Леонова, О.Н. Чернышева. – М.: Радикс, 1995. – 448 с. Столяренко А.М., Амаглобели Н.Д. Психология менеджмента. Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организаций», «Управление персоналом» и «Психология» – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 455 с. – Электронный ресурс (ЭБС IQlib).	2/2	дискуссия
2	Парадигмы консультирования организаций. Функции психолога	Описать этапы работы организационного психолога-консультанта.	Оконечникова, Л. В. Основы консультативной деятельности	2/2	взаимопроверка

		<p>Распределиться на три группы по типам восприятия консультанта руководителем – заказчиком : «консультант как источник готового решения», «консультант как тренер, источник обучения решению проблем», «протест и скепсис». Продумать особенности восприятия консультанта, риски, дать рекомендации консультанту по взаимодействию с заказчиком.</p>	<p>психолога в организации: теоретические и практические аспекты : учеб. пособие / Л. В. Оконечникова, А. А. Печеркина ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017. — 114 с.</p>		
3	<p>Концептуальные основы организационной диагностики. Диагностические модели</p>	<p>Познакомиться с диагностическими моделями, оценить их достоинства и недостатки, на их основе разработать свою модель диагностики организации, на примере стратегии развития КГУ проанализировать организацию с точки зрения разрыва между актуальным и желаемым состоянием, задач развития организации</p>	<p>Методы организационной диагностики в управлении персоналом / Е.В. Киселева, М.Н. Крутцова, Л.Г. Приятелева, А.М. Рудко, Л.И. Скворцова, С.Г. Старцева. Вологда, 2016.</p>	2/4	Защита проектов
4	<p>Жизненный цикл организации. Диагностика развития организации.</p>	<p>Приведите примеры организационных ценностей на каждом этапе ЖЦО: рождение, рост, зрелость, угасание          •Разработайте стратегию диагностики жизненного цикла организации          •Найти историю развития одной из крупных компаний и описать с точки зрения теории развития организации организационное развитие. Проектный</p>	<p>Широкова, Г. В. Жизненный цикл организации: концепции и российская практика . Высшая школа менеджмента СПбГУ. - 2-е изд. . 2008. - 480 с. - URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/493467">https://znanium.com/catalog/product/493467</a></p>	2/4	Защита проектов

		вопрос готовится самостоятельно			
5.	Анализ проблемного поля организации. Консультирование при разработке стратегии и в процессе изменений.	<p>1. Для участия в обсуждении вопросов семинара необходимо ознакомиться с работой А.М. Пригожина «Методы развития организаций» и подготовить конспект «Определение проблемного поля организации».</p> <p>2. После изучения основных технологий определения проблемного поля организации во время практического занятия в парах отрабатывается умение проведения консультации в технологии «SCORE» или «GROW» на материале любого проекта (например, написания квалификационной работы) или решения реальной проблемы. На следующее занятие каждый готовит аналитический отчет о проведении консультации, с анализом каждого этапа проведения беседы, содержания вопросов и ответов, ошибок, эффективности.</p>	Пригожин А.И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003.	4/4	опрос
6.	Руководство и лидерство в организации Консультирование проблем team building	После проведения во время практического занятия деловой игры и самодиагностики индивидуальных ролевых предпочтений в командной работе на основе опросника самовосприятия Белбина необходимо подготовить самоотчет об участии в деловой игре и результатах диагностики	Столяренко А.М., Амаглобели Н.Д. Психология менеджмента. Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организаций», «Управление персоналом» и «Психология» – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 455 с.	2/4	Опрос

			– Электронный ресурс (ЭБС IQlib).		
7	Командообразование. Диагностика командных ролей	Подобрать 10 упражнений для тренинга командообразования. Выполняя задание, можно обратиться к сети Интернет, специальной литературе, методическим разработкам. При выборе упражнений необходимо не только описать каждое упражнение, но и указать его цели, задачи, рекомендации по проведению. Кроме того желательно выстроить комплекс упражнений в определенной логике, соответствующей задачам командообразования.	Анцупов А.Я., Ковалев В.В. Социально-психологическая оценка персонала. Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 391 с. – Электронный ресурс (ЭБС IQlib). Мэддакс Р. Успешная команда: Как ее создать, мотивировать и развивать. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.		Презентация упражнения
8	Организационная структура. Организационная культура. Определение типов.	Освоить инструмент оценки организационной культуры (OCAI) на примере КГУ. Проанализировать разрыв «сейчас» и «предпочтительно». Также провести диагностику типа культуры по Ч. Хэнди. Соотнести полученные результаты.	Методы организационной диагностики в управлении персоналом: учебно-методическое пособие для студ. высш. учеб. заведений / е. в. киселева, м. н. крутцова, л. г. приятелева, а. м. рудко, л. и. скворцова, с. г. старцева ; под ред. е. в. киселевой. – вологда : вологодский филиал ранхигс, 2016 – 422 с. К. Камерон, Р. Куинн. Диагностика и изменение организационной культуры — СПб: Питер, 2001. — 320 с.	2/4	опрос
9	Консультирование по вопросам оргкультуры как системы ценностей,	При подготовке к занятию необходимо провести диагностику	Грошев И.В., Емельянов П.В., Юрьев В.М.	2/4	опрос

	регулирующих организационное поведение.	типа организационной культуры по методике Л. Камерона и Р. Куинна в одной из фирм или организаций (это может быть и университет, его подразделение, которые знакомы студентам), обработать и представить анализ результатов. Каждый вывод должен сопровождаться достаточным иллюстративным материалом из жизни организации. На основе анализа результатов могут быть предложены пути оптимизации организационной культуры и преодоления выявленных негативных явлений.	Организационная культура. Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 «Менеджмент организации» – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 288 с. – Электронный ресурс (ЭБС IQlib). Камерон Л., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / под ред. И.В. Андреевой. - СПб.: Питер, 2001. Карпов А.В. и др. Оргкультура: понятие и реальность: учебное пособие – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2002. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. / под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2002. Шихирев П.Н. Введение в российскую деловую культуру. - М.: Типография «новости», 2000.		
10	Кадровый аудит и реструктуризация организации. Разработка программ комплексного развития персонала.	Провести психологическую диагностику 5 сотрудников любой организации или фирмы. На основе анализа диагностических материалов определить для каждого из них: - к какой группе кадрового резерва относится; - сильные и слабые стороны; - основные направления обучения и развития. В качестве	Толочек В.А. Современная психология труда : [учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений] : допущено УМО / Толочек, Владимир Алексеевич. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 432 с. Анцупов А.Я., Ковалев В.В. Социально-психологическая оценка персонала. Учебное пособие для студентов вузов,	4/4	опрос

		<p>диагностических методик можно взять известные валидные общепсихологические тесты, в которых отражаются основные необходимые для той или иной должности личностные качества (16-тифакторный опросник Кэттела, методики на выявление уровня субъективного контроля, направленности личности, поведения в конфликте и т.п.)</p>	<p>обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 391 с. – Электронный ресурс (ЭБС Iqlib). Журавлев П.В. Менеджмент персонала. - М.: Издательство «Экзамен», 2004. Резник С.Д., Игошина И.А., Кухарев К.М. Управление персоналом (Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации). - М.: ИНФРА-М., 2002. Резник С.Д., Соколов С.Н., Бондаренко В.В. Персональный менеджмент: Тесты и конкретные ситуации. - М.: ИНФРА-М, 2003. Сарган Г.Н., Смирнов А.Ю., Гудимов В.В. Новые технологии управления персоналом. - СПб: Речь, 2003. Управление персоналом организации. Практикум. / под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М., 2001. Управление персоналом. / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Юнити, 2007.</p>		
11	<p>Консультирование развития системы материальной и нематериальной мотивации в организации</p>	<p>1. Написание эссе «Моя карьера». Материалом для написания эссе должны стать результаты самодиагностики по методике «Якоря</p>	<p>Толочек В.А. Современная психология труда : [учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений] : допущено УМО /</p>	2/2	опрос

		<p>карьеру», которые позволят описать собственные карьерные ориентации и освоить применение методики на практике.</p> <p>2. Разработка модели мотивации персонала в организации. Задание выполняется по микрогруппам (4-5 человек), каждой из которых предоставляется кейс с описанием компании, сферы деятельности, организационной культуры, основных черт и структуры коллектива и т.п.</p>	<p>Толочек, Владимир Алексеевич. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 432 с.</p> <p>Анцупов А.Я., Ковалев В.В. Социально-психологическая оценка персонала. Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 391 с. – Электронный ресурс (ЭБС IQlib).</p> <p>Сарган Г.Н., Смирнов А.Ю., Гудимов В.В. Новые технологии управления персоналом. - СПб: Речь, 2003.</p> <p>Управление персоналом организации. Практикум. / под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М., 2001.</p> <p>Управление персоналом. / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Юнити, 2007.</p>		
12	<p>Развитие коммуникации внутри организации.</p> <p>Консультирование разрешения конфликтов.</p>	<p>Составление кейсов «Конфликтная ситуация в организации»</p> <p>Для выполнения задания необходимо обратиться к знакомому или родителям и провести беседу на тему существующих конфликтов в организации, сотрудником которой он является. На основе беседы нужно составить 3 кейса «Конфликтная ситуация в организации» с</p>	<p>Гришина Н.В. Психология конфликта. - СПб., 2000.</p> <p>Леонова А.Б. Психология труда и организационная психология: современное состояние и перспективы развития: Хрестоматия / А.Б. Леонова, О.Н. Чернышева. – М.: Радикс, 1995. – 448 с.</p> <p>Павлова Л.Г., Основы</p>	2/2	опрос

		возможными вариантами решения. Желательно приведение различных типов конфликта и различных вариантов управления им.	делового общения: учебное пособие. – Ростов н /Д: Феникс, 2008. Сарган Г.Н., Смирнов А.Ю., Гудимов В.В. Новые технологии управления персоналом. - СПб: Речь, 2003.		
--	--	---	--	--	--

## 6.2. Тематика и задания для практических занятий

### **Тема 1. Теоретические основы консультирования организационного развития**

Организация как развивающаяся социальная система.  
 Объективные источники развития и организационных изменений.  
 Системная технология управления изменениями: особенности, ограничения, уместность. Логика системного анализа проблем и выработки решений.  
 Стратегии внедрения решений.

### **Тема 2. Парадигмы консультирования организаций. Функции психолога в организации**

Функции психолога в организации. Парадигмы консультирования организаций.  
 Задачи и компетенции консультантов. Основные компетенции консультанта по Л.М. Кролю. Самодиагностика уровня своих возможностей. Основные этапы консультативного процесса.

### **Тема 3. Концептуальные основы организационной диагностики. Диагностические модели**

Модели анализа организаций. Направления организационной диагностики.  
 Диагностические модели организации: ситуационные и нормативные.  
 Стратегическая модель McKinsey «7С».

### **Тема 4. Жизненный цикл организации. Диагностика развития организации**

Жизненный цикл организации. Модели жизненного цикла организации. Теории организационного развития Л. Грейнера; Д. Миллера и П. Фризена и др. Объективные источники развития и организационных изменений. Алгоритм эволюционных изменений организаций.

Фазы роста компании Л. Грейнера. Модель жизненного цикла И. Адизеса. Динамика развития организации по Ч. Хенди. Комплексная методика оценки организационных ценностей с учетом стадии и этапа жизненного цикла организации (Т.Д. Сиявев).

Стратегии внедрения решений. Методы реализации решений по системным изменениям. Планирование ресурсов. Вовлечение сотрудников в проект изменений.

### **Тема 5. Анализ проблемного поля организации. Консультирование при разработке стратегии и в процессе изменений.**

Анализ проблемного поля организации. Таблица «Рассогласование целей организации» (Пригожин). Технология «SWOT-анализ». Метод графов. Технология «SCORE». Технология «GROW».

Разработка стратегии перемен. Выбор подхода к управлению изменениями. Континуум стратегий изменений. Директивная стратегия. Экспертная стратегия. Стратегии переговоров. Образовательная стратегия. Стратегия участия.

## **Тема 6. Руководство и лидерство в организации. Консультирование проблем team building**

Власть и влияние в организации. Источники власти. Стили руководства и лидерства. Принятие управленческого решения: индивидуальный и групповой (командный) аспекты. Психологический портрет современного руководителя-лидера. Консультирование проблем team building

## **Тема 7. Командообразование. Диагностика командных ролей**

Команда как интегративный субъект деятельности. Когда группа становится командой. Ролевая дифференциация и идентификация в команде.

Командные процессы. Этапы организации эффективных команд. Консультирование проблем team building. Психогигиена командной деятельности. Диагностика командных ролей по М. Белбину.

## **Тема 8. Организационная структура. Организационная культура. Определение типов.**

Понятие организационной структуры. Типы организационных структур. Выбор типа организационной структуры. Определение организационной культуры. Организационная культура в ордерном подходе. 4 типа организационной культуры по Ч. Хэнди. Функции организационной культуры. Типа организационных парадигм.

## **Тема 9. Консультирование по вопросам оргкультуры как системы ценностей, регулирующих организационное поведение.**

Анкета по определению типа культуры по О.Г. Тихомировой. 4 типа ок по К. Камерон, Р. Куинн. Диагностика типа организационной культуры по методике Л. Камерона и Р. Куинна. Изменение культуры организаций. Факторы, влияющие на изменения культуры организации. Преодоление барьеров по изменению культуры.

## **Тема 10. Кадровый аудит и реструктуризация организации. Разработка программ комплексного развития персонала.**

Социально-психологические факторы обеспечения введения инноваций. Психологический барьер по отношению к нововведениям. Основные группы проблем «жестких» изменений: власть, сопротивление, контроль.

Программы комплексного развития персонала как современная стратегия управления изменениями в организации

## **Тема 11. Консультирование развития системы материальной и нематериальной мотивации в организации**

Факторы выбора модели мотивации. Исследование удовлетворенности трудом.

Социально-психологический климат, его исследование и коррекция. Оптимальный и неоптимальный климат. Разработка модели мотивации персонала в организации.

## **Тема 12. Развитие коммуникации внутри организации. Консультирование разрешения конфликтов**

Организационные (межгрупповые, внутригрупповые) и межличностные конфликты в организации. Факторы возникновения конфликтов: информационные, структурные, ценностные, отношений и поведенческие. Управление конфликтами и управление через конфликт. Профилактика конфликта. Посредничество в конфликте. Готовность руководителя к разрешению конфликта.

## **7. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### **а) основная литература**

- 1. Захарова, Л.Н.** Основы психологического консультирования организаций : учебное пособие / Л.Н. Захарова. - Москва : Логос, 2012. - 431 с. - (Новая университетская библиотека). - ISBN 978-5-98704-584-8 ; То же [Электронный ресурс]. - **URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119424>**
- 2. Организационная психология** : учебник / А.Б. Леонова, Т.Ю. Базаров, М.М.бдуллаева [и др.] ; под общ. ред. А.Б. Леоновой. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 429 с. + **<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=945170>**

### **б) дополнительная литература**

- 1. Марасанов, Г.И.** Психология в организационном консультировании / Г.И. Марасанов. - Москва : Когито-Центр, 2009. - 368 с. - ISBN 978-5-89353-280-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL:**<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=145003>**
- 2. Организационная психология** : учебник / А. Б. Леонова [и др.] ; под общ. ред. А. Б. Леоновой. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 427, [2] с. - (Высшее образование ) (Бакалавриат). -Библиогр.: с. 410-426. - ISBN 978-5-16-006052-1 : 250.00.
- 3. Петраков, Г. А. .** Личностный аспект в изучении организационного поведения : учеб. пособие / Г. А. Петраков, Ю. Ю. Устинова. - Кострома : Представительство Национального института им. Екатерины Великой в г. Костроме, 2006. - 92 с. - Библиогр.: с. 90-91. - 100.00.

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

ЭБС «Университетская библиотека online»; путь доступа: [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru);

Электронные библиотечные системы:

1. ЭБС «Университетская библиотека online»
2. ЭБС «Znanium»

## **9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для освоения дисциплины необходимы учебные аудитории, оснащенные учебной мебелью и доской (меловой, флипчатом), тренинговый зал, видео-техника. компьютерный класс. Специализированное программное обеспечение не требуется.