

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета

_____ Шматко А.Д.

« ____ » _____ 20__

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

Направление/специальность подготовки	37.05.02 Психология служебной деятельности
Специализация/профиль/программа подготовки	Морально-психологическое обеспечение служебной деятельности
Уровень высшего образования	Специалитет
Форма обучения	Очная
Факультет	Р Международного промышленного менеджмента и коммуникации
Выпускающая кафедра	Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ
Кафедра-разработчик рабочей программы	Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ

КУРС	СЕМЕСТР	ОБЩАЯ ТРУДОЁМКОСТЬ (ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦ)	ЧАСЫ (по наличию видов занятий)									ВИД ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ
			ОБЩАЯ ТРУДОЁМКОСТЬ	АУДИТОРНЫЕ ЗАНЯТИЯ				САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА				
				ВСЕГО	ЛЕКЦИИ	ЛАБОРАТОРНЫЙ ПРАКТИКУМ	ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	ВСЕГО	КУРСОВОЙ ПРОЕКТ	КУРСОВАЯ РАБОТА	ДРУГИЕ ВИДЫ САМОСТ. РАБОТЫ	
4	7	3	108	68	34	0	34	40	0	0	40	диф. зач.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА СОСТАВЛЕНА В СООТВЕТСТВИИ С ТРЕБОВАНИЯМИ ФЕДЕРАЛЬНОГО
ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СТАНДАРТА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (ФГОС ВО)

37.05.02 Психология служебной деятельности

год набора группы: 2025

Программу составил:

Кафедра Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ

Болотова Ольга Владимировна, к.п.н., доцент, доцент

Программа рассмотрена

на заседании кафедры-разработчика

рабочей программы **Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**

Заведующий кафедрой Шматко А.Д., д.э.н., проф.

Программа рассмотрена

на заседании выпускающей кафедры

Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ

Заведующий кафедрой Шматко А.Д., д.э.н., проф.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

Разделы рабочей программы

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО
3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Приложения к рабочей программе дисциплины

- Приложение 1. Аннотация рабочей программы
- Приложение 2. Технологии и формы обучения
- Приложение 3. Фонды оценочных средств

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ОПК-7 — Способен осуществлять консультирование в области межличностных отношений, профориентации, планирования карьеры,
ОПК-9 — Способен осуществлять психологическое сопровождение персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности

Формированию компетенций служит достижение следующих результатов образования:

ОПК-7

знания:

Знает методы, принципы и специфику психологического консультирования в области межличностных отношений, профориентации, планирования карьеры, профессионального и личного роста, организации служебной деятельности персонала;

умения:

Умеет отбирать и применять методы адекватные задачам консультирования в области межличностных отношений, профориентации, планирования карьеры, профессионального и личного роста, организации служебной деятельности персонала;

навыки:

Владеет эффективными приемами установления и поддержания контакта с клиентами, методами и технологиями психологического консультирования в области межличностных отношений, профориентации, планирования карьеры, профессионального и личного роста, организации служебной деятельности персонала..

ОПК-9

знания:

Знает основные цели и задачи психологического сопровождения персонала, роль и значение психологического климата в служебной деятельности;

умения:

Умеет осуществлять диагностику психологического климата, выбирать и применять адекватные для его создания и поддержания методы;

навыки:

Владеет методами и технологиями психологического сопровождения персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО

Дисциплина **ОРГАНИЗАЦИОННОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ** является дисциплиной **обязательной части блока 1** программы подготовки по направлению *37.05.02 Психология служебной деятельности*.

Содержание дисциплины является логическим продолжением дисциплин: **МАРКЕТИНГ, КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**.

Содержание дисциплины является основой для освоения дисциплин: **ПОДГОТОВКА К ПРОЦЕДУРЕ ЗАЩИТЫ И ЗАЩИТА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ, ПРАКТИКУМ ПО ОРГАНИЗАЦИОННОМУ ПОВЕДЕНИЮ**.

Предварительные компетенции, сформированные у обучающегося до начала изучения дисциплины:

- ОПК-1 — Способен на основе анализа основных этапов и закономерностей исторического развития Российского государства, его места и роли в контексте всеобщей истории формировать устойчивые внутренние мотивы профессионально-служебной деятельности, базирующиеся на гражданской позиции, патриотизме, ответственном отношении к выполнению профессионального долга
- УК-10 — Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч.

3.1. Содержание (дидактика) дисциплины

КУРС	СЕМЕСТР	Наименование разделов и дидактических единиц	ВСЕГО	Аудиторные занятия в контактной форме			Самостоятельная работа студентов	Формируемая компетенция, %	
				ВСЕГО	Лекции	Практические занятия		ОПК-7	ОПК-9
4	7	Раздел 1. Введение в организационное консультирование. 1.Консультирование в организационной сфере. 2.Виды организационного консультирования: нормативное (экспертное), ценностное, проектное и процессное. 3.Проблема как феномен. 4.Типы проблем: сущностные, социокультурные, ситуативные. 5.Типы формулировок: назывные, причинно-следственные, антитезные.	8	4	2	2	4	10	10
4	7	Раздел 2. Профессиональная позиция психолога в организации. 1.Требования, предъявляемые к психологу-консультанту и его работе. 2.Должностной статус и особенности профессиональной позиции в организации. 3.Сферы компетентности. 4.Этические нормы и правила в работе психолога.	8	4	2	2	4	10	10
4	7	Раздел 3. Основные направления практической работы психолога в организации. 1.Парадигма «исследование–диагностика–консультирование/оптимизация» и формы ее реализации. 2.Классификация видов оптимизационной и консультационной работы в организации. 3.Основные функциональные роли психолога в организации: исследователь, эксперт, консультант, наставник, руководитель. 4.Место психолога в реализации оптимизационных мероприятий. 5.Функции организационного психолога, определяющие конкретные задачи его работы в организации.	12	8	4	4	4	10	10
4	7	Раздел 4. Методы работы организационного психолога. 1.Основные типы исследований в организационной психологии. 2.Классификация методов сбора и анализа данных в организационной психологии. 3.Конкретные методы изучения организационного поведения: наблюдение, метод описания критических ситуаций, анализ документов, контент-анализ, опрос, анкетирование, интервьюирование, социометрия. 4.Эксперимент как метод организационной психологии. 5.Возможности и ограничения организационнопсихологических исследований.	12	8	4	4	4	10	10
4	7	Раздел 5. Специфика психологического консультирования в организации. 1.Психология управления в организации – метафора «консультант–клиент». 2.Специфические особенности организационного консультирования. 3.Концептуальные модели организационного консультирования. 4.Этапы организационного консультирования.	12	8	4	4	4	10	10
4	7	Раздел 6. Стадии консультирования: начальный этап. 1.Основные моменты процедуры консультирования. 2.Установление контакта. 3.Начальная фаза консультирования. 4.Первичное интервью. 5.Формирование запроса. 6.Планирование предстоящей работы. 7.Предложение.8.Договор с заказчиком (клиентом).	12	8	4	4	4	10	10
4	7	Раздел 7. Стадии консультирования: диагностический этап. 1.Организационная диагностика, как система методов и приемов изучения организаций. 2.Оценка ситуации и диагностика. 3.Уровни диагностики: личность, группа, межличностные отношения, междугрупповое взаимодействие, организация в целом. 4.Методы сбора данных в организационной психологии: интервью (проблемное, итеративные вопросы), анкетирование, изучение имеющейся документации, организация групповых обсуждений (групповое интервью, дискуссии, фокус-группы), неформальное общение. 5.Структурирование проблемного поля организации. 6.Математическая обработка экспертных суждений. 7.Позиционный анализ. 8.Основные субъекты экономической деятельности на предприятии. 9.Диагностика управленческих деформаций. 10.Диагностика организационной культуры. 11.Выявление «болевых/критических точек»: противоречия в управленческой структуре (по «горизонтали» и по «вертикали»), организационные противоречия в отношениях с внешней средой, различные трудности в достижении организационных целей, межличностные конфликты, неопределенности в целях, связях, нормах и т.д. 12. Постановка консультационной цели. 13.Совместное формулирование проблемы.	18	12	6	6	6	20	20
4	7	Раздел 8. Стадии консультирования: интервенция. 1. Формирование целевых ориентиров. 2. Работа над миссией организации. 3.Создание целевых программ. 4.Планирование проектов. 5.Изменения в организации как проблема и как момент развития. 6.Обучение персонала (семинары, ролевые игры, полевые упражнения и т.д.). 7.Внедрение организационные изменения). 9.Поиск решений (мозговой штурм, метафоры и др.). 10.Отбор решений (модели, диаграммы «рыбий скелет», метод сценарного планирования). 11.Составление рекомендаций. 12.Роль консультанта при вмешательстве.	14	8	4	4	6	10	10
4	7	Раздел 9. Стадии консультирования: завершение. 1.Стадия консолидации. 2.Стадия оценки. 3.Стадия завершения. 4.Управленческая команда: понятие, закономерности формирования, факторы, оказывающие влияние. 5.Изменение корпоративной культуры. 6.Сопровождение психологом интервенционных проектов. 7.Оценка силы сопротивления изменениям и нововведениям в организации.	12	8	4	4	4	10	10
Всего за 7 семестр			108	68	34	34	40	100	100
Всего по дисциплине			108	68	34	34	40	100	100

3.2. Аудиторный практикум

№ п/п	Номер и наименование раздела дисциплины	Тема практического занятия	Объем, ауд. часов
1	Раздел 1. Введение в организационное консультирование.	Тема 1. Введение в организационное консультирование Содержание темы: Консультирование в организационной сфере. Виды организационного консультирования: нормативное (экспертное), ценностное, проектное и процессное. Проблема как феномен. Типы проблем: сущностные, социокультурные, ситуативные. Типы формулировок: назывные, причинно-следственные, антитезные. Цель: формирование представления об основных формах оказания психологической помощи в организации, с целью оптимизации и повышения эффективности ее деятельности. Задачи – овладеть необходимым объемом знаний и навыков для понимания основных понятий психологического консультирования, овладение выделением проблемного поля в консультировании..	2
2	Раздел 2. Профессиональная позиция психолога в организации.	Практическое занятие 2. Профессиональная позиция психолога в организации Содержание темы: Требования, предъявляемые к психологу-консультанту и его работе. Должностной статус и особенности профессиональной позиции в организации. Сферы компетентности. Этические нормы и правила в работе психолога. Цель: Изучение основных этических принципов, правил работы и сфер компетентности, которыми руководствуется организационный консультант Задачи – овладеть необходимым объемом знаний и навыков для осуществления деятельности организационного психолога с учетом этических принципов.	2
3	Раздел 3. Основные направления практической работы психолога в организации.	Практическое занятие 3. Основные направления практической работы психолога в организации Содержание темы: Парадигма «исследование–диагностика–консультирование/оптимизация» и формы ее реализации. Классификация видов оптимизационной и консультационной работы в организации. Основные функциональные роли психолога в организации: исследователь, эксперт, консультант, наставник, руководитель. Место психолога в реализации оптимизационных мероприятий. Функции организационного психолога, определяющие конкретные задачи его работы в организации, которые представлены следующими категориями: 1) оценка персонала в целях найма, аттестации и перемещения; 2) профессиональная ориентация и консультирование; 3) социально-психологическое обучение персонала и повышение квалификации сотрудников; 4) ускорение процессов адаптации работников в организации - взаимодействие руководителя с подчиненными; 5) психологическое обеспечение внедрения нововведений и реорганизации; 6) формирование/изменение групповых норм, организационной культуры; 7) профилактика и разрешение конфликтов; 8) контроль за состоянием социально-психологического климата в коллективе, его совершенствование и оздоровление; 9) командообразование. Цель: формирование представления об основных методах работы организационного психолога, их возможностях и	4

		ограничениях. Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для выполнения основных функций психолога в организации при проведении организационного консультирования.	
4	Раздел 4. Методы работы организационного психолога.	Практическое занятие 4. Методы работы организационного психолога. Содержание темы: Основные типы исследований в организационной психологии. Классификация методов сбора и анализа данных в организационной психологии. Конкретные методы изучения организационного поведения: наблюдение, метод описания критических ситуаций, анализ документов, контент-анализ, опрос, анкетирование, интервьюирование, социометрия. Эксперимент как метод организационной психологии. Возможности и ограничения организационно-психологических исследований. Цель: формирование представления о специфике организационного консультирования. Задачи – овладеть необходимым объемом знаний и навыков проведения исследования в организации в рамках организационного консультирования.	4
5	Раздел 5. Специфика психологического консультирования в организации.	Практическое занятие 5. Специфика психологического консультирования в организации. Содержание темы: Психология управления в организации – метафора «консультант–клиент». Специфические особенности организационного консультирования. Концептуальные модели организационного консультирования. Этапы организационного консультирования. Цель: формирование представления о начальном этапе организационного консультирования. Задачи - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для планирования проведения организационного консультирования.	4
6	Раздел 6. Стадии консультирования: начальный этап.	Практическое занятие 6. Стадии консультирования: начальный этап. Содержание темы: Основные моменты процедуры консультирования. Установление контакта. Начальная фаза консультирования. Первичное интервью. Формирование запроса. Планирование предстоящей работы. Предложение. Договор с заказчиком (клиентом). Цель: формирование представления об основных методах и методиках организационной диагностики. Задачи – овладеть необходимым объемом знаний и навыков для использования методов и методик организационной диагностики в соответствии с выделенными целями и задачами организационного консультирования.	4
7	Раздел 7. Стадии консультирования: диагностический этап.	Практическое занятие 7. Содержание темы: Организационная диагностика как система методов и приемов изучения организаций. Оценка ситуации и диагностика. Уровни диагностики: личность, группа, межличностные отношения, межгрупповое взаимодействие, организация в целом. Методы сбора данных в организационной психологии: интервью (проблемное, итеративные вопросы), анкетирование, изучение имеющейся документации, организация групповых обсуждений (групповое интервью, дискуссии, фокус-группы), неформальное общение. Структурирование проблемного поля организации. Математическая обработка экспертных суждений. Позиционный анализ. Основные субъекты экономической деятельности на предприятии. Диагностика управленческих деформаций. Диагностика организационной культуры. Выявление «болевых/критических точек»: противоречия в управленческой структуре (по «горизонтали» и по «вертикали»), организационные противоречия в отношениях с внешней средой, различные трудности в достижении организационных целей, межличностные конфликты, неопределенности в целях, связях, нормах и т.д. Постановка консультационной цели. Совместное формулирование проблемы. Цель: формирование представления о диагностическом этапе организационного консультирования. Задачи – овладеть необходимым объемом знаний и навыков для постановки целей консультирования, формулирования проблемы, методов сбора и анализа данных, применения различных видов психологической интервенции в организационном консультировании.	6
8	Раздел 8. Стадии консультирования: интервенция.	Практическое занятие 8. Стадии консультирования: интервенция. Содержание темы: Формирование целевых ориентиров. Работа над миссией организации. Создание целевых программ. Планирование проектов. Изменения в организации как проблема и как момент развития. Обучение персонала (семинары, ролевые игры, полевые упражнения и т.д.). Внедрение (организационные изменения). Поиск решений (мозговой штурм, метафоры и др.). Отбор решений (модели, диаграммы «рыбий скелет», метод сценарного планирования). Составление рекомендаций. Роли консультанта при вмешательстве. Цель: формирование представления об этапе психологической интервенции в организационном консультировании. Задачи – овладеть необходимым объемом знаний и навыков для внедрения организационных изменений.	4
9	Раздел 9. Стадии консультирования: завершение.	Практическое занятие 9. Стадии консультирования: завершение. Содержание темы: Стадия консолидации. Стадия оценки. Стадия завершения. Управленческая команда: понятие, закономерности формирования, факторы, оказывающие влияние. Изменение корпоративной культуры. Сопровождение психологом интервенционных проектов. Оценка силы сопротивления изменениям и нововведениям в организации. Цель: формирование представления о завершающем этапе психологического консультирования в организации. Задачи – овладеть необходимым объемом знаний и навыков проведения оценки организационного консультирования и установления долгосрочных отношений с клиентом.	4
Всего за 7 семестр			34

3.3. Самостоятельная работа студента (СРС)

№ п/п	Номер и наименование раздела дисциплины	Содержание учебного задания	Объем, часов
1	Раздел 1. Введение в организационное консультирование.	-Чтение литературы по теме: Типы проблем: сущностные, социокультурные, ситуативные. - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме	4
2	Раздел 2. Профессиональная позиция психолога в организации.	- чтение учебной литературы по теме: «Должностной статус организационного консультанта и особенности профессиональной позиции в организации» - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - подготовка презентации в MS Power Point	4
3	Раздел 3. Основные направления практической работы психолога в организации.	- чтение учебной литературы «Основные функциональные роли психолога в организации: исследователь, эксперт, консультант, наставник, руководитель», - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - подготовка рефератов для сообщений на 5-7 минут. - подготовка презентации в MS Power Point	4
4	Раздел 4. Методы работы организационного психолога.	- чтение учебной литературы по теме: «Методы изучения организационного поведения - контентанализ», - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - подготовка презентации в MS Power Point	4
5	Раздел 5. Специфика	- чтение учебной литературы по теме «Специфические особенности организационного	4

	психологического консультирования в организации.	консультирования» - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - подготовка рефератов для сообщений на 5-7 минут. - подготовка презентации в MS Power Point	
6	Раздел 6. Стадии консультирования: начальный этап.	- чтение учебной литературы по теме «Первичное интервью с заказчиком», - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - выполнение практических заданий; - подготовка презентации в MS Power Point	4
7	Раздел 7. Стадии консультирования: диагностический этап.	- чтение учебной литературы по теме: «Диагностика управленческих деформаций в организационном консультировании», - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - подготовка рефератов для сообщений на 5-7 минут. - подготовка презентации в MS Power Point	6
8	Раздел 8. Стадии консультирования: интервенция.	- чтение учебной литературы по теме: «Изменения в организации как проблема и как момент развития», - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - выполнение практических заданий; - подготовка презентации в MS Power Point	6
9	Раздел 9. Стадии консультирования: завершение.	Рефераты на тему: 1. Специфика психологического консультирования в организации 2. Методы работы организационного психолога 3. Основные направления практической работы психолога в организации - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - подготовка презентации в MS Power Point	4
Всего за 7 семестр			40

4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

СЕМЕСТР	НЕДЕЛИ СЕМЕСТРА											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
7	Реф, Вопр.Диф.Зач	Реф, Вопр.Диф.Зач	Реф, Вопр.Диф.Зач	Вопр.Диф.Зач, Реф	Вопр.Диф.Зач, Реф	ДР	Вопр.Диф.Зач, Реф	Вопр.Диф.Зач, Реф	Реф, Вопр.Диф.Зач	ДР	Вопр.Диф.Зач, Реф	Вопр.Диф.Зач, Реф

Условные обозначения:

- ДР – диагностическая работа;
- Реф – реферат;
- Вопр.Диф.Зач – вопросы к дифференцированному зачету;
- диф. зач. – дифференцированный зачет.

Текущий контроль успеваемости студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- диагностическая работа;
- реферат;
- вопросы к дифференцированному зачету.

Промежуточная аттестация проводится в формах:

- дифференцированный зачет.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Основная литература по дисциплине:

1. . Организационная психология. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.

5.2. Дополнительная литература по дисциплине:

не требуется.

5.3. Периодические издания:

1. Социальные и гуманитарные знания.

5.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины, электронные библиотечные системы:

1. <https://urait.ru/viewer/organizacionnaya-psihologiya-510792#page/509> — ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПСИХОЛОГИЯ 3-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для вузов</title> <meta name="viewport" content="width=device-width"> <title>ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПСИХОЛОГИЯ 3-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для вузов;
2. <https://urait.ru/book/organizacionnoe-konsultirovanie-531329> — Лебедева Л. В. Организационное консультирование — купить, читать онлайн. «Юрайт»;
3. <https://urait.ru/bcode/563036> (дата обращения: 24.06.2025)..

Современные профессиональные базы данных:

1. <https://rusneb.ru> – Национальная электронная библиотека (НЭБ);
2. <https://cyberleninka.ru/> - Научная электронная библиотека «Киберленинка»;
<http://www.rfbr.ru/rffi/ru/library> - Полнотекстовая электронная библиотека Российского фонда фундаментальных исследований.

Информационные справочные системы:

1. Техэксперт – Информационный портал технического регулирования: Нормы, правила, стандарты РФ;
2. http://library.voenmeh.ru/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=457 - БД ГОСТов собственной генерации БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова;
3. <http://www.consultant.ru/>- КонсультантПлюс- информационный портал правовой информации.

5.5. Программное обеспечение:

не требуется.

5.6. Информационные технологии:

взаимодействие с обучающимися посредством ЭИОС Moodle БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Лекционные занятия:

специализированные требования по оборудованию отсутствуют; аудитория с посадочными местами по количеству студентов; доска.

6.2. Практические занятия:

1. Интерактивная доска.

6.3. Прочее:

1. рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет;
2. рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде.

Аннотация рабочей программы

Дисциплина **ОРГАНИЗАЦИОННОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ** является дисциплиной **обязательной части блока 1** программы подготовки по направлению *37.05.02 Психология служебной деятельности*. Дисциплина реализуется на факультете *Р* Международного промышленного менеджмента и коммуникации БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д.Ф. Устинова кафедрой **Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**.

Дисциплина нацелена на формирование *компетенций*:

ОПК-7 Способен осуществлять консультирование в области межличностных отношений, профориентации, планирования карьеры,;

ОПК-9 Способен осуществлять психологическое сопровождение персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением следующих тем: введение в организационное консультирование, основные направления практической работы психолога в организации, методы работы организационного психолога, специфика психологического консультирования в организации, стадии консультирования: начальный этап, диагностический этап, интервенция; профессиональная позиция психолога в организации.

Программой дисциплины предусмотрены следующие **виды контроля**:

Текущий контроль успеваемости студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- диагностическая работа;
- реферат;
- вопросы к дифференцированному зачету.

Промежуточная аттестация проводится в формах:

- дифференцированный зачет.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 з.е., **108 ч**. Программой дисциплины предусмотрены лекционные занятия (**34 ч.**), практические занятия (**34 ч.**), самостоятельная работа студента (**40 ч.**).

ТЕХНОЛОГИИ И ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

Рекомендации по освоению дисциплины для студента

Трудоемкость освоения дисциплины составляет 108 ч., из них 68 ч. аудиторных занятий, и 40 ч., отведенных на самостоятельную работу студента.

Рекомендации по распределению учебного времени по видам самостоятельной работы и разделам дисциплины приведены в таблице.

Контроль освоения дисциплины производится в соответствии с Положением о текущем, рубежном контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Формы контроля и критерии оценивания приведены в приложении 3 к Рабочей программе.

Наименование работы	Рекомендуемая литература	Трудоемкость, час.
Раздел 1. Введение в организационное консультирование.		
-Чтение литературы по теме: Типы проблем: сущностные, социокультурные, ситуативные. - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме	Организационная психология: Москва: Юрайт, 2020 (1)	4
Итого по разделу 1		4
Раздел 2. Профессиональная позиция психолога в организации.		
- чтение учебной литературы по теме: «Должностной статус организационного консультанта и особенности профессиональной позиции в организации» - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - подготовка презентации в MS Power Point	Организационная психология: Москва: Юрайт, 2020 (2)	4
Итого по разделу 2		4
Раздел 3. Основные направления практической работы психолога в организации.		
- чтение учебной литературы «Основные функциональные роли психолога в организации: исследователь, эксперт, консультант, наставник, руководитель», - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - подготовка рефератов для сообщений на 5-7 минут. - подготовка презентации в MS Power Point	Организационная психология: Москва: Юрайт, 2020 (3)	4
Итого по разделу 3		4
Раздел 4. Методы работы организационного психолога.		
- чтение учебной литературы по теме: «Методы изучения организационного поведения - контентанализ», - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - подготовка презентации в MS Power Point	Организационная психология: Москва: Юрайт, 2020 (4)	4
Итого по разделу 4		4
Раздел 5. Специфика психологического консультирования в организации.		
- чтение учебной литературы по теме «Специфические особенности организационного консультирования» - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - подготовка рефератов для сообщений на 5-7 минут. - подготовка презентации в MS Power Point	Организационная психология: Москва: Юрайт, 2020 (5)	4
Итого по разделу 5		4
Раздел 6. Стадии консультирования: начальный этап.		
- чтение учебной литературы по теме «Первичное интервью с заказчиком», - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - выполнение практических заданий; - подготовка презентации в MS Power Point	Организационная психология: Москва: Юрайт, 2020 (6)	4
Итого по разделу 6		4
Раздел 7. Стадии консультирования: диагностический этап.		
- чтение учебной литературы по теме: «Диагностика управленческих деформаций в организационном консультировании», - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - подготовка рефератов для сообщений на 5-7 минут. - подготовка презентации в MS Power Point	Организационная психология: Москва: Юрайт, 2020 (7)	6
Итого по разделу 7		6
Раздел 8. Стадии консультирования: интервенция.		
- чтение учебной литературы по теме: «Изменения в организации как проблема и как момент развития», - текстов лекций; - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - выполнение практических заданий; - подготовка презентации в MS Power Point	Организационная психология: Москва: Юрайт, 2020 (7)	6
Итого по разделу 8		6
Раздел 9. Стадии консультирования: завершение.		
Рефераты на тему: 1. Специфика психологического консультирования в организации 2.Методы работы организационного психолога 3.Основные направления практической работы психолога в организации - работа над терминологическим аппаратом; - поиск ответов на вопросы по теме семинара; - подготовка презентации в MS Power Point	Организационная психология:	4

	Москва: Юрайт,	
Итого по разделу 9	2020 (7)	4

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств, позволяющие оценить результаты обучения по данной дисциплине, включают в себя:

- диагностическая работа
- реферат;
- вопросы к дифференцированному зачету;
- дифференцированный зачет.

Критерии оценивания

Диагностическая работа

Диагностическая работа проводится в форме теста в ЭИОС Moodle:

- при правильном ответе менее чем на 60% вопросов - не аттестация;
- при правильном ответе на 60% вопросов и более - аттестация.

Реферат

Тематика рефератов:

1. История становления организационного консультирования как науки и практики.
2. Особенности становления организационного консультирования в России.
3. Актуальные проблемы становления и развития организационного консультирования в России.
4. Профессиональные компетенции организационных консультантов.
5. Профессиональная модель организационного консультанта-психолога.
6. Виды организационного консультирования.
7. Методологические основы организационного консультирования.
8. Системный подход в организационном консультировании.
9. Клинический подход, или концепция глубокого консультирования.
10. Гештальт-подход в организационном консультировании.
11. Экспертное (нормативное) консультирование.
12. Проектное консультирование.
13. Процессное консультирование.
14. Консультирование по развитию.
15. Кризисное консультирование.
16. Коучинг.
17. Модель ROW в коучинге.
18. Роли организационного консультанта.
19. Технология работы с заказчиком.
20. Консультант-клиентские отношения.
21. Этапы консультативного процесса.
22. Технология работы оргконсультанта с проблемой заказчика.
23. Методы работы организационного консультанта.
24. Диаграмма Исикавы.
25. Модель SCORE.
26. Метод Парето.
27. Анкетирование как метод работы организационного консультанта.
28. Анализ документов как метод работы организационного консультанта.
29. Интервью как метод работы организационного консультанта.
30. Метод экспертных оценок в работе организационного консультанта.
31. SWOT-анализ как метод работы организационного консультанта.

Вопросы к дифференцированному зачету

1. Консультирование в организационной сфере.
2. Виды организационного консультирования: нормативное (экспертное), ценностное, проектное и процессное.
3. Проблема как феномен.
4. Типы проблем: сущностные, социокультурные, ситуативные.
5. Типы формулировок: назывные, причинно-следственные, антитезные.
6. Требования, предъявляемые к психологу-консультанту и его работе.
7. Должностной статус и особенности профессиональной позиции в организации.
8. Сферы компетентности.
9. Этические нормы и правила в работе психолога.
10. Парадигма «исследование–диагностика–консультирование/оптимизация» и формы ее реализации.
11. Классификация видов оптимизационной и консультационной работы в организации.
12. Основные функциональные роли психолога в организации: исследователь, эксперт, консультант, наставник, руководитель.
13. Место психолога в реализации оптимизационных мероприятий. 5. Функции организационного психолога, определяющие конкретные задачи его работы в организации
14. Основные типы исследований в организационной психологии.
15. Классификация методов сбора и анализа данных в организационной психологии.
16. Конкретные методы изучения организационного поведения: наблюдение, метод описания критических ситуаций, анализ документов, контент-анализ, опрос, анкетирование, интервьюирование, социометрия.
17. Эксперимент как метод организационной психологии.
18. Возможности и ограничения организационно-психологических исследований
19. Психология управления в организации – метафора «консультант–клиент».
20. Специфические особенности организационного консультирования.
21. Концептуальные модели организационного консультирования.
22. Этапы организационного консультирования
23. Основные моменты процедуры консультирования.
24. Установление контакта.
25. Начальная фаза консультирования.
26. Первичное интервью.
27. Формирование запроса.
28. Планирование предстоящей работы.
29. Предложение. Договор с заказчиком (клиентом)

30. Организационная диагностика. как система методов и приемов изучения организаций. 31. Оценка ситуации и диагностика. 32. Уровни диагностики: личность, группа, межличностные отношения, межгрупповое взаимодействие, организация в целом. 33. Методы сбора данных в организационной психологии: интервью (проблемное, итеративные вопросы), анкетирование, изучение имеющейся документации, организация групповых обсуждений (групповое интервью, дискуссии, фокус-группы), неформальное общение. 34. Структурирование проблемного поля организации. 35. Математическая обработка экспертных суждений. 36. Позиционный анализ. 37. Основные субъекты экономической деятельности на предприятии. 38. Диагностика управленческих деформаций. 39. Диагностика организационной культуры. 40. Выявление «болевых/критических точек»: противоречия в управленческой структуре (по «горизонтали» и по «вертикали»), организационные противоречия в отношениях с внешней средой, различные трудности в достижении организационных целей, межличностные конфликты, неопределенности в целях, связях, нормах и т.д. 41. Постановка консультационной цели. 42. Совместное формулирование проблемы. 43. Формирование целевых ориентиров. 44. Работа над миссией организации. 45. Создание целевых программ. 46. Планирование проектов. 47. Изменения в организации как проблема и как момент развития. 48. Обучение персонала (семинары, ролевые игры, полевые упражнения и т.д.). 49. Внедрение организационных изменений. 50. Поиск решений (мозговой штурм, метафоры и др.). 51. Отбор решений (модели, диаграммы «рыбий скелет», метод сценарного планирования). 52. Составление рекомендаций. 53. Роль консультанта при вмешательстве. 54. Стадия консолидации. 55. Стадия оценки. 56. Стадия завершения. 57. Управленческая команда: понятие, закономерности формирования, факторы, оказывающие влияние. 58. Изменение корпоративной культуры. 59. Сопровождение психологом интервенционных проектов. 60. Оценка силы сопротивления изменениям и нововведениям в организации. Выполнение реферата следует проводить в три этапа: первый этап: сбор научной литературы по теме реферата (не менее 10 источников); подбор информации по теме реферата за последние три-пять лет; формирование содержания реферата; второй этап: написание первого раздела реферата, посвященного теоретическим аспектам выбранной темы; анализ данных, оформление проделанного анализа в виде таблиц, графиков, диаграмм; написание второго раздела реферата, посвященного текущему состоянию анализируемого предмета исследования; написание введения и заключения реферата; третий этап: окончательное оформление реферата в соответствии с требованиями ГОСТ 7.32-2017 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления»; подготовка презентации MS Power Point для краткого доклада об основных достижениях в процессе проведенного исследования.

Оценка производится по балльно-рейтинговой системе.

16 - 20 баллов (оценка ОТЛИЧНО) – студент демонстрирует высокий уровень владения материалом, излагает его емко и содержательно, раскрывая ключевые проблемы. Держит внимание слушателей, использует терминологический аппарат предметной области.

10 - 15 баллов (оценка ХОРОШО) - студент демонстрирует достаточный уровень владения материалом, излагает его содержательно, раскрывая ключевые проблемы. Держит внимание слушателей, в достаточной степени использует терминологический аппарат предметной области.

6 - 9 балла (оценка УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО) – студент демонстрирует не высокий уровень владения материалом, излагает его не вполне содержательно, не раскрывая ключевые проблемы. Не держит внимание слушателей, в недостаточной степени использует терминологический аппарат предметной области.

0-8 балла (оценка НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО) – студент не владеет материалом.

Дифференцированный зачет

Контроль освоения дисциплины производится в соответствии с Положением о порядке проведения промежуточной аттестации студентов БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова.

Максимальная общая сумма за семестр 100 баллов, т.е. обучающийся за семестр может достичь результата, позволяющего получить оценку «удовлетворительно», «хорошо» без участия в промежуточной аттестации (включая баллы за посещаемость и Диагностические работы).

Шкала перевода результатов обучающихся в оценки по дисциплине:

менее 50 - неудовлетворительно

51-64 балла – удовлетворительно

65-84 балла – хорошо

85-100 баллов -отлично.

Если студент не набрал достаточное количество баллов за семестр, то оценка за дифференцированный зачет определяется по результатам ответов на вопросы зачета в день сдачи экзамена:

- оценка ОТЛИЧНО – студент свободно, достаточно подробно излагает материал, демонстрирует понимание процессов по всем вопросам, пользуется специальной профессиональной терминологией;
- оценка ХОРОШО – студент, в целом, владеет материалом, но недостаточно полно и уверенно демонстрирует понимание процессов по вопросам, редко пользуется профессиональными терминами;
- оценка УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО – студент слабо владеет материалом, с трудом понимает процессы по вопросам, специальной профессиональной терминологией практически не пользуется.
- оценка НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО – студент не в состоянии изложить материал и выразить понимание процессов по вопросам.

КУРС	СЕМЕСТР	Наименование разделов и дидактических единиц	ВСЕГО	Аудиторные занятия в контактной форме			Самостоятельная работа студентов	Формируемая компетенция, %		НАИМЕНОВАНИЕ ОЦЕНОЧНОГО СРЕДСТВА
				ВСЕГО	Лекции	Практические занятия		ОПК-7	ОПК-9	
4	7	Раздел 1. Введение в организационное консультирование.	8	4	2	2	4	10	10	Вопросы к дифференцированному зачету, Реферат
4	7	Раздел 2. Профессиональная позиция психолога в организации.	8	4	2	2	4	10	10	Реферат, Вопросы к дифференцированному зачету
4	7	Раздел 3. Основные направления практической работы психолога в организации.	12	8	4	4	4	10	10	Реферат
4	7	Раздел 4. Методы работы организационного психолога.	12	8	4	4	4	10	10	Реферат
4	7	Раздел 5. Специфика психологического консультирования в организации.	12	8	4	4	4	10	10	Реферат, Вопросы к дифференцированному зачету
4	7	Раздел 6. Стадии консультирования: начальный этап.	12	8	4	4	4	10	10	Реферат
4	7	Раздел 7. Стадии консультирования: диагностический этап.	18	12	6	6	6	20	20	Реферат
4	7	Раздел 8. Стадии консультирования: интервенция.	14	8	4	4	6	10	10	Реферат
4	7	Раздел 9. Стадии консультирования: завершение.	12	8	4	4	4	10	10	Вопросы к дифференцированному зачету
Всего за 7 семестр			108	68	34	34	40	100	100	
Всего по дисциплине			108	68	34	34	40	100	100	

Оценочные материалы по дисциплине ОРГАНИЗАЦИОННОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

ОПК-7 - Способен осуществлять консультирование в области межличностных отношений, профориентации, планирования карьеры,

- № 1 Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ
Основная цель психологов-консультантов по Л. Тобиасу:
- № 2 Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов
Какие из перечисленных принципов важны в организационном консультировании? (Выберите 3 варианта)
- А. Конфиденциальность
- В. Ориентация на клиента
- С. Жёсткий контроль всех процессов
- Д. Системный подход
- Е. Максимальная стандартизация решений
- № 3 Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов
Какие этапы включает процесс организационного консультирования? (Выберите 3 варианта)
- А. Диагностика проблемы
- В. Увольнение неэффективных сотрудников
- С. Разработка рекомендаций
- Д. Внедрение изменений
- Е. Сокращение бюджета
- № 4 Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов
Какие инструменты используются для анализа внешней среды организации? (Выберите 2 варианта)
- А. PEST-анализ
- В. Метод Дельфи
- С. Анализ пяти сил Портера
- Д. Метод кейсов
- Е. Фокус-группа
- № 5 Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ
В рамках консультативных отношений клиент стимулируется на нахождении...
- № 6 Прочитайте текст и установите соответствие
Установите последовательность и соответствие между этапом становления и развития организационного консультирования и его содержанием:
- 1 этап -
- 2 этап -
- 3 этап –
- А- накопление знаний и практического опыта в области консультирования субъектов управления (примерно с 2000-1500 гг. до н. э. до середины XVII века)
- Б- оформление организационного консультирования в самостоятельное направление теории и практики
- В- возникновение первых специалистов, помогающих руководить промышленными предприятиями, которые в большом количестве создаются после промышленной революции в Европе
- № 7 Прочитайте текст и установите соответствие
Соотнесите виды организационного консультирования с их характеристиками:
- | Вид консультирования | Характеристика |
|--------------------------------|--|
| 1. Экспертное консультирование | А. Консультант помогает организации самостоятельно найти решение проблемы |
| 2. Процессное консультирование | В. Консультант предоставляет готовые решения на основе своего опыта и знаний |
| 3. Обучающее консультирование | С. Консультант передаёт сотрудникам знания и навыки для самостоятельного решения проблем |
- № 8 Прочитайте текст и установите последовательность
Расположите стадии взаимодействия консультанта с организацией в хронологическом порядке:
- 1 Заключение контракта и уточнение задач
- 2 Первичное знакомство с организацией и её проблемами
- 3 Сбор и анализ данных
- 4 Презентация результатов руководству

- № 9 Прочитайте текст и установите последовательность
Укажите последовательность этапов внедрения организационных изменений:
- 1 Формирование команды для реализации изменений
 - 2 Идентификация сопротивления и работа с ним
 - 3 Планирование изменений
 - 4 Мониторинг и корректировка процесса
- № 10 Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа
Характерная черта управленческого консультирования:
- а. неопределенность
 - б. эффективность
 - в. независимость
- № 11 Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа
Внешние консультанты – это ...
- а. специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации
 - б. сотрудники внешних учреждений
 - в. независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора
- № 12 Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа
Формы оказания консультационных услуг в организации:
- а. разовые консультации, отчеты, обзоры
 - б. справки, проекты, программы
 - в. разовые консультации, проекты, обзоры

ОПК-9 - Способен осуществлять психологическое сопровождение персонала с целью создания и поддержания психологического климата, способствующего оптимизации служебной деятельности

- № 1 Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа
Вид деятельности по консультированию, в котором обязательно участвует клиент:
- а. сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта
 - б. подготовка консультационного отчета
 - в. обучение консультанта в процессе консультирования
- № 2 Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ
Организационная диагностика – это...
- № 3 Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ
Основными видами деятельности аналитического этапа организационного консультирования являются:
- № 4 Прочитайте текст и установите соответствие
Соотнесите методы организационного консультирования с их описанием:

Метод	Описание
1. SWOT-анализ	А. Метод групповой работы для генерации идей и поиска нестандартных решений
2. Мозговой штурм	В. Анализ сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз
3. Фокус-группа	С. Обсуждение проблемы с ключевыми сотрудниками для выявления глубинных причин

- № 5 Прочитайте текст и установите последовательность
Расположите этапы процесса организационного консультирования в правильной последовательности:
- 1 Реализация изменений
 - 2 Диагностика проблемы
 - 3 Разработка рекомендаций
 - 4 Оценка результатов
- № 6 Прочитайте текст и установите последовательность
Укажите правильный порядок шагов при проведении SWOT-анализа в организационном консультировании:
- 1 Определение возможностей и угроз внешней среды
 - 2 Разработка стратегий на основе анализа
 - 3 Выявление сильных и слабых сторон компании
 - 4 Сопоставление внутренних и внешних факторов
- № 7 Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа
Основное преимущество внешнего консультирования:
- а. владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области

б.консультант всегда «под рукой» у руководителя

в.использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования

№ 8 Прочитайте текст и установите соответствие

Соотнесите этапы организационного консультирования с их содержанием:

Этап консультирования	Содержание
1. Диагностика проблемы	А. Разработка и внедрение решений, оценка их эффективности
2. Разработка рекомендаций	В. Сбор информации, анализ организационной структуры и процессов
3. Реализация изменений	С. Формулирование предложений по улучшению на основе диагностики

№ 9 Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа
Экспертное, процессное и обучающее консультирование представляют собой ...

а.предмет консультирования

б.объекты консультирования

в. виды консультирования

№ 10 Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов
Какие факторы могут вызывать сопротивление изменениям в организации? (Выберите 3 варианта)

А. Страх потери статуса

В. Недостаточная информированность сотрудников

С. Чёткие инструкции от руководства

Д. Привычка к старым методам работы

Е. Наличие обратной связи

№ 11 Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Какие виды консультирования предполагают активное участие сотрудников компании? (Выберите 2 варианта)

А. Процессное консультирование

В. Экспертное консультирование

С. Обучающее консультирование

Д. Аудит персонала

№ 12 Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Какие из перечисленных методов относятся к диагностике организационных проблем? (Выберите 2-3 варианта)

А. Матрица БКГ

В. Анкетирование сотрудников

С. Анализ документооборота

Д. Интервью с топ-менеджментом

Е. PEST-анализ