

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. Астафьева**

Кафедра педагогики и психологии начального образования

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

Направление подготовки:
44.04.02 Психолого-педагогическое образование
Направленность (профиль) образовательной программы
Мастерство психологического консультирования

Квалификация (степень) выпускника

МАГИСТР

Красноярск, 2018

Рабочая программа дисциплины «Организационное консультирование» составлена кандидатом психологических наук, доцентом кафедры педагогики и психологии начального образования Сафоновой М.В.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры педагогики и психологии начального образования

протокол № 4 от 15 мая 2017 г.

Заведующий кафедрой



Н.А. Мосина

Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) 44.04.02 «Психолого-педагогическое образование»

Протокол № 6 от 23 мая 2017 г.

Председатель НМСС (Н)



Ю.Р. Юденко

Рабочая программа дисциплины «Организационное консультирование» составлена кандидатом психологических наук, доцентом кафедры педагогики и психологии начального образования Сафоновой М.В.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры педагогики и психологии начального образования

протокол № 5 от 16 мая 2018 г.

Заведующий кафедрой



Н.А. Мосина

Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) 44.04.02 «Психолого-педагогическое образование»

Протокол № 6 от 23 мая 2018 г.

Председатель НМСС (Н)



И.В. Дуда

Рабочая программа дисциплины «Организационное консультирование» составлена кандидатом психологических наук, доцентом кафедры педагогики и психологии начального образования Сафоновой М.В.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры педагогики и психологии начального образования

протокол № 5 от 08 мая 2019 г.

Заведующий кафедрой



Н.А. Мосина

Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) 44.04.02 «Психолого-педагогическое образование»

Протокол № 6 от 23 мая 2019 г.

Председатель НМСС (Н)



И.В. Дуда

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

1.1. Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Организационное консультирование» является обязательной дисциплиной вариативной части подготовки магистров по направлению «Психолого-педагогическое образование». Дисциплина закладывает основу для выхода магистра на преддипломную практику.

Дисциплина разработана согласно ФГОС ВО по направлению подготовки 44.04.02 Психолого-педагогическое образование (уровень магистратуры, утвержденному приказом Минобрнауки России от 12 мая 2016 г. № 549; Федеральным законом «Об образовании в РФ» от 29.12.2012 № 273-ФЗ; профессиональными стандартами: «Педагог-психолог (психолог в сфере образования)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 24 июля 2015 г. № 514н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 18 августа 2015 г., регистрационный № 38575), «Психолог в социальной сфере», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18 ноября 2013 г. N 682н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 25 декабря 2013 г., регистрационный № 30840); нормативно-правовыми документами, регламентирующими образовательный процесс в КГПУ им. В.П. Астафьева (уровень магистратуры).

Дисциплина относится к обязательным дисциплинам вариативной части учебного плана, изучается на 3 курсе в 5 семестре, индекс дисциплины в учебном плане – Б1.В.04.01.

1.2. Трудоемкость дисциплины (общий объем времени, отведенного на изучение дисциплины) составляет 2 з.е. или 72 часа, из них 4 часа лекционных занятий, 18 часов семинарско-практических занятий и 46 часов самостоятельной работы, 4 часа – контроль усвоения дисциплины для магистров заочной формы обучения.

1.3. Цель и задачи дисциплины «Организационное консультирование».

Цель дисциплины: дать представление о состоянии, проблемах и перспективах эффективного использования услуг профессиональных консультантов; сформировать у магистров теоретические знания и практические навыки по вопросам организации и осуществления организационного консультирования, необходимые для правильной ориентации в вопросах оказания консультационных услуг, подбора консалтинговых организаций и заключения консультационных.

Задачи:

- Познакомить магистров с сущностью и содержанием консультационной деятельности.
- Научить теории и практике проведения организационного консультирования.
- Закрепить знания и развить навыки по практическому консультированию.

нию организации.

1.4. Основные разделы содержания.

1. Введение в организационное консультирование.
2. Организация консультант-клиентского сотрудничества.

1.5. Планируемые результаты обучения. В результате изучения дисциплины магистр должен обладать следующими компетенциями:

ОПК–4 – умение организовывать междисциплинарное и межведомственное взаимодействие специалистов для решения задач в области психолого-педагогической деятельности с целью формирования системы позитивных межличностных отношений, психологического климата и организационной культуры в организации, осуществляющей образовательную деятельность.

ОПК–5 – способность проектировать и осуществлять диагностическую работу, необходимую в его профессиональной деятельности.

ОПК – 11 – готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.

ПК-8 – способность оказывать психологическое содействие оптимизации образовательной деятельности.

ДПК – 10 – способность проводить экспертизу образовательной среды организации.

Таблица 1. Планируемые результаты обучения

Задачи освоения дисциплины	Планируемые результаты обучения по дисциплине (дескрипторы)	Код результата обучения (компетенция)
1. Познакомить магистров с сущностью и содержанием консультационной деятельности.	Знать: <ul style="list-style-type: none"> • теоретические основы организационного консультирования; • основные теоретические обоснования психологических практик консультативной работы в организации; • цели, задачи, принципы, структуру и компоненты, этапы и фазы процесса организационного консультирования; • возможности и ограничения консультирования как вида профессиональной деятельности. • этические нормы и правила во взаимоотношении психолога-консультанта с клиентом. 	ОПК-4; ОПК-5; ОПК-11; ПК-8; ДПК-10.
	Уметь: <ul style="list-style-type: none"> • самостоятельно работать с научной психологической литературой; • выполнять задания, предусмотренные дисциплиной, связанные с практическими навыками деятельности психолога-консультанта в орга- 	

	<p>низации;</p> <ul style="list-style-type: none"> • уметь дать определения основным понятиям в сфере организационного консультирования; • классифицировать консультационные услуги; <p>Владеть навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> • критического анализа теоретических подходов к применению методов профессионального консультирования в психологической практике; • изложения в форме устного или письменного сообщения или доклада основных положений, содержащихся в учебно-методической или специальной научной литературе, а также интерпретации результатов, представленных в сообщении или докладе. 	
<p>2. Научить теории и практике проведения организационного консультирования.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • цели, задачи, принципы, структуру и компоненты, этапы и фазы процесса организационного консультирования; • виды, формы и методы психологического консультирования в организации; • процедуру поиска и выбора консультационной организации; • стратегию выбора, организации и проведения психологической консультации в организации; • подходы к разрешению типовых консультативных проблем организации; • методы оценки результативности консультирования <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • относить различные ситуации, с которыми сталкиваются консультанты, к соответствующим видам задач; • выявлять основные проблемы предмета и метода организационного консультирования, анализировать и искать пути решения этих проблем; • различать внешних и внутренних консультантов, определять правильную стратегию поведения консультанта; • анализировать различные роли консультанта; • выбирать консультационную фирму или консультанта; • соотносить фазы консультирования с соответствующими этапами и стадиями; • оценивать результат консультирования. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> • диагностическими методами и психотехническими приемами практической психологии в организации; • способами определения длительности и эффективности процесса консультирования; 	<p>ОПК-4; ОПК-5; ОПК-11; ПК-8; ДПК-10.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • способами определения длительности и эффективности процесса консультирования. 	
3. Закрепить знания и развить навыки по практическому консультированию организации.	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • цели, задачи, принципы, структуру и компоненты, этапы и фазы процесса организационного консультирования; • виды, формы и методы психологического консультирования в организации; • стратегию выбора, организации и проведения психологической консультации в организации; • подходы к разрешению типовых консультативных проблем организации; • методы оценки результативности консультирования. 	ОПК-4; ОПК-5; ОПК-11; ПК-8; ДПК-10.
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • выполнять задания, предусмотренные дисциплиной, связанные с практическими навыками деятельности психолога-консультанта в организации; • относить различные ситуации, с которыми сталкиваются консультанты, к соответствующим видам задач; • выявлять основные проблемы предмета и метода организационного консультирования, анализировать и искать пути решения этих проблем; • соотносить фазы консультирования с соответствующими этапами и стадиями; • оценивать результат консультирования. 	
	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - диагностическими методами и психотехническими приемами организационного консультирования; - психотехническими приемами консультативной практики; - способами определения длительности и эффективности процесса консультирования. - навыками рефлексии своей профессиональной деятельности. 	

1.6. Контроль результатов освоения дисциплины. В ходе изучения дисциплины используются такие методы текущего контроля успеваемости как выполнение заданий для самостоятельной работы, подготовка к семинарским занятиям, проработке приемов и техник организационного консультирования, изучении отдельных теоретических подходов к процессу организационного консультирования в рамках различных психологических школ и направлений, проведение учебных консультаций. Оценочные средства результатов освоения дисциплины, критерии оценки выполнения заданий пред-

ставлены в разделе «Фонды оценочных средств для проведения промежуточной аттестации». Итоговая форма контроля – зачет в 5 семестре в форме тестирования и решения профессиональной задачи.

1.7. Перечень образовательных технологий, используемых при освоении дисциплины:

- Современное традиционное обучение (лекционно-семинарская зачетная система).
- Педагогические технологии на основе активизации и интенсификации деятельности учащихся (активные методы обучения):
 - а) игровые технологии (симуляционные игры, имитационное моделирование профессиональной деятельности);
 - б) интерактивные технологии (лекция-диалог, дискуссия, супервизия);
 - в) рефлексивные технологии.
- Технология проектного обучения (метод жизненных заданий, Кейс-стади метод);
- Педагогические технологии на основе эффективности управления и организации учебного процесса:
 - а) технологии индивидуализации обучения;
 - б) коллективный способ обучения.

2. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ДОКУМЕНТЫ

2.1. Технологическая карта обучения дисциплине

Организационное консультирование

магистров ОПОП

Направление подготовки 44.04.02 Психолого-педагогическое образование

Направленность (профиль) образовательной программы

по заочной форме обучения

(общая трудоемкость 2 з.е.)

Модули. Наименование разделов и тем	Всего часов	Аудиторных часов				Внеаудиторных часов	Формы контроля
		всего	лекций	семинаров	лаборат. работ		
Раздел 1. Введение в организационное консультирование	32	10	2	8	-	22	
Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности.	7	1	1	-	-	6	1. Рецензирование преподавателем. 2. Обсуждение в группе. 3. Анализ работы на семинаре. 4. Собеседование. 5. Решение профессиональной задачи.
Тема 2. Организационное консультирование как профессиональная поддержка бизнеса.	7	1	1	-	-	6	1. Рецензирование преподавателем. 2. Обсуждение в группе. 3. Анализ работы на семинаре. 4. Собеседование. 5. Решение профессиональной задачи.
Тема 3. Процесс организационного консультирования.	18	8	-	8	-	10	1. Рецензирование преподавателем. 2. Обсуждение в группе. 3. Анализ работы на семинаре. 4. Собеседование. 5. Решение профессиональной задачи.
Раздел 2. Организация консультант-клиентского сотрудничества.	36	12	2	10	-	24	
Тема 4. Выбор консультационной организации.	6	2	2	-	-	4	1. Анализ работы на семинаре. 2. Рецензирование преподавателем. 3. Получение обратной связи от адресатов психологической помощи. 4. Обсуждение в группе.

							5. Супервизия. 6. Собеседование. 7. Решение профессиональной задачи.
Тема 5. Оформление консультант-клиентского сотрудничества	14	6	-	6	-	8	1. Анализ работы на семинаре. 2. Рецензирование преподавателем. 3. Получение обратной связи от адресатов психологической помощи. 4. Обсуждение в группе. 5. Супервизия. 6. Собеседование. 7. Решение профессиональной задачи.
Тема 6. Анализ и формулирование проблем.	16	4	-	4	-	12	1. Анализ работы на семинаре. 2. Рецензирование преподавателем. 3. Получение обратной связи от адресатов психологической помощи. 4. Обсуждение в группе. 5. Супервизия. 6. Собеседование. 7. Решение профессиональной задачи.
КОНТРОЛЬ	4						
ИТОГО	72						

2.2. СОДЕРЖАНИЕ ОСНОВНЫХ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Введение

Дисциплина «Организационное консультирование» является дисциплиной вариативной части профессионального цикла подготовки магистров по направлению «Психолого-педагогическое образование».

Консультирование по вопросам управления, т.е. организационное консультирование, является особой сферой услуг и составной частью инфраструктуры рыночной экономики. Это важная профессиональная служба, помогающая руководителям анализировать и решать стоящие перед их организациями практические задачи, а также перенимать чужой опыт.

Организационное консультирование предусматривает проведение определенной аналитической и исследовательской работы, заключающейся в анализе, обосновании перспектив развития и использовании научно-технических, организационно-экономических и методических инноваций на предприятии или в организации.

Настоящий курс, сочетая в себе интегрированное изучение теории, методологии и практики направлен на формирование индивидуально-ориентированного обобщенного теоретического подхода к психологическому консультированию организации.

Дисциплина реализует следующие основные задачи ООП:

- 1) обеспечивает приобретение системы знаний в области подходов к организационному консультированию;
- 2) способствует повышению психологической компетентности магистров, то есть способности анализировать ситуации взаимодействия с различными категориями клиентов организационного консультанта, правильно определять особенности организаций-клиентов, содействовать оптимальному решению затруднений в области организационно-управленческой деятельности.
- 3) осуществляет подготовку к ведению профессиональной психолого-педагогической деятельности на основе выбора адекватных способов диагностики, активного обучения, психологического воздействия и реализации их в процессе организационного консультирования.

Дисциплина обеспечивает образовательные интересы личности магистра, обучающегося по данной ООП, заключающиеся в:

- 1) приобретении представлений о специфике организационного консультирования как вида психологической помощи;
- 2) развитии способности организовывать процесс организационного консультирования, выбирать оптимальные формы поведения и психологического воздействия с учетом особенностей организаций-клиентов;
- 3) развитию психологического мышления студентов, интериоризации базовых принципов и правил консультирования, формировании индивидуального стиля психологической деятельности..

Дисциплина удовлетворяет требования заказчиков выпускников университета по данной ООП в их готовности к ведению профессиональной деятельности на основе выбора адекватных способов общения, диагностики, активного обучения и психологического воздействия и реализации их в процессе организационного консультирования.

Основные феномены консультативного процесса рассматриваются в свете различных подходов, что дает возможность оптимально и точно применять на практике процедуры и техники профессионального консультирования.

Изучение дисциплины базируется на знаниях, полученных при освоении таких дисциплин как «Теория и практика психологического консультирования», «Психологическая диагностика в психологическом консультировании»

Материал, полученный магистрами при изучении дисциплины, будет востребован вовремя прохождения производственной практики. Приобретенные в процессе изучения этого курса знания являются фундаментом для формирования собственного методического стиля практического психолога из многообразия различных психотехнических подходов.

Раздел 1. Введение в организационное консультирование

Тема 1. Сущность и содержание консультационной деятельности.

Предмет, основные цели, задачи и содержание дисциплины, ее место, роль и значение для данной специальности. Понятие консультационной деятельности и консультационной услуги. Виды консультационных услуг. Характерные черты организационного консультирования и основные этапы его развития.

Тема 2. Организационное консультирование как профессиональная поддержка бизнеса.

Понятие консультанта и клиента. Критерии профессионализма консультанта. Внешние и внутренние консультанты. Профессиональная этика в консультационной деятельности. Анализ проблем клиентской организации. Основные причины обращения клиентской организации к консультантам. Обоснование решения о приглашении консультантов.

Тема 3. Процесс организационного консультирования.

Понятие процесса организационного консультирования. Организация процессов организационного консультирования и их характеристика.

Стадии и этапы организационного консультирования. Начало работы. Первый контакт с клиентом и формирование коммерческого предложения. Диагностирование. Выявление необходимых фактов. Их анализ и синтез. Установление обратной связи с клиентом. Планирование действий. Поиск альтернативных вариантов действий и предложения по их осуществлению. Внедрение консультационного проекта. Контроль за его реализацией. Обучение персонала клиента работе в новых условиях. Завершение работы над проектом.

Оценка результатов работы, подведение итогов и расчет по обязательствам, обсуждение планов будущего сотрудничества.

Раздел 2. Организация консультант-клиентского сотрудничества

Тема 4. Выбор консультационной организации.

Виды консультационных организаций. Внешние и внутренние консультационные организации. Ассоциации консультантов. Сертификация и лицензирование консультационной деятельности. Алгоритм поиска консультационной организации. Техническое задание консультанту. Анализ предложений консультантов.

Тема 5. Оформление консультант-клиентского сотрудничества.

Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги. Принципы организации консультант-клиентских отношений. Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консультирования, организация выполнения консультационных работ. Содержание завершающего консультационного отчета.

Тема 6. Анализ и формулирование проблем.

Системный подход к решению управленческих проблем. Сбор и анализ данных на объекте консультирования. Методы разработки предложений, оценки качества консультационных услуг. Оценка результатов консультирования.

2.3. ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Занятие 1. Процесс организационного консультирования (8 часов)

Цель: познакомиться со стадиями, этапами и фазами процесса организационного консультирования.

Занятия проводятся в форме деловой игры, имитирующей организационное консультирование.

Изучив тему, магистр должен:

- знать стадии, этапы и фазы процесса консультирования и их характеристики.
- уметь соотносить фазы консультирования с соответствующими этапами и стадиями; дать характеристику каждого из этапов, стадий и фаз.
- приобрести навыки по составлению запроса для фирмы-консультанта и проведению отдельных этапов процесса консультирования.

Вопросы для обсуждения:

1. Стадии, этапы, фазы процесса консультирования.
2. Основные этапы: диагностика, разработка решений, внедрение решений.
3. Стадии: предпроектная, проектная, послепроектная.
4. Фазы: подготовка, диагноз, планирование действий, внедрение, завершение.

Занятие 2. Сотрудничество консультанта и клиента (6 часов)

Цель: Рассмотреть принципы организации консультант-клиентских отношений, виды консультирования и характерный для них порядок организации консультационных работ.

Занятия проводятся в форме деловой игры, имитирующей организационное консультирование.

- знать понятия: экспертное, диагностическое, обучающее, интегративное консультирование.
- уметь: спланировать деятельность консультанта в рамках реализации различных видов консультирования, написать отчет по итогам консультирования организации.
- приобрести навыки: установление консультант-клиентских отношений, выбора вида консультирования.

Вопросы для обсуждения:

- Формы, структура и содержание договоров на консультационные услуги.
- Принципы организации консультант-клиентских отношений.
- Характеристика экспертного, диагностического, обучающего и интегративного консультирования, организация выполнения консультационных работ.
- Содержание завершающего консультационного отчета.

Занятие 3. Оценка результатов консультирования (4 часа)

Цель: Рассмотреть различные методы, с помощью которых можно оценить результаты консультирования, его эффективность.

Занятия проводятся в форме деловой игры, имитирующей организационное консультирование.

Изучив тему, магистр должен:

- знать понятия: качество консультационных услуг, мониторинг, результативность, эффективность консультационных услуг.
- уметь: оценить результат консультирования на примере.
- приобрести навыки: по оценке результатов консультирования в зависимости от выбранного процесса.

Вопросы для обсуждения:

1. Качество консультационных услуг.
2. Оценка результативности и эффективности консультирования.
3. Оценка преимуществ, получаемых клиентом.
4. Оценка процесса консультирования.
5. Оценка выгод, получаемых консультантом.

**2.4. Методические рекомендации по освоению дисциплины
Организационное консультирование
магистров ОПОП
Направление подготовки 44.04.02
Психолого-педагогическое образование
Направленность (профиль) образовательной программы
Мастерство психологического консультирования
по заочной форме обучения**

Основная задача вузов – подготовка специалистов к самостоятельной практической деятельности. В настоящее время к этому добавилось требование «профессиональной мобильности», т. е. способности изучать и осваивать новые области знаний. В связи с этим процесс обучения в вузах теперь все больше основывается на самостоятельности и творческой активности, как непременном условии успешного усвоения и овладения обширным и сложным программным материалом.

Отличительной особенностью обучения в вузе является то, что это, в значительной степени, самообразование.

Самообучение – один из самых ценных способов познания, когда развивается мышление, формируются ценнейшие качества человеческой личности: интерес к наукам, потребность в духовном обогащении, способность к творчеству, воля. Вместе с тем, самообучение доставляет человеку огромную радость и удовлетворение. Знания и навыки, приобретенные самостоятельно, остаются на всю жизнь.

Успехов в учебе можно достигать самыми разными способами. Само обучение в вузе – это одновременно и своеобразное «экспериментирование» с самим собой, тем более, что главный предмет для любого аспиранта – это он сам как развивающийся, самоизменяющийся и рефлексирующий «субъект учебной деятельности». В дальнейшем опыт формирования своего индивидуального стиля может стать основой формирования в себе индивидуального стиля самой профессиональной деятельности.

ПРЕЗЕНТАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Доклад – вид самостоятельной работы, используется в учебной и внеучебной деятельности, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает к научному мышлению.

При подготовке доклада по заданной теме следует составить план, подобрать основные источники. Работая с источниками, важно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. К докладу по крупной теме могут привлекаться несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления. Структура любого доклада может быть представлена следующим образом: постановка проблемы; систематизированное изложение основных результатов ее изучения (направления исследований, основные положения теорий, основные научные результаты (достижения) в изучении феноменов, процессов, явлений в рамках излагаемой проблемы, спорные или неизученные аспекты); выводы и обобщение (резюме).

Устные выступления – это то, чему надо обязательно учиться. Лишь очень немногие из нас являются ораторами от природы и, предоставленные сами себе, мы вносим в наши выступления путаницу, ненужные подробности, и, в конце концов, скуку. Этого можно избежать, если следовать нескольким простым правилам и приемам.

Не надо жалеть времени на подготовку устных выступлений: ваша будущая карьера может зависеть от того, как вы умеете выступать и представлять свои результаты. Хорошая работа достойна того, чтобы ее хорошо доложить.

Главная цель любого доклада – донести до слушателей то, что вы хотите им сказать. (Возможны, конечно, и другие цели, но мы будем исходить только из этой.) Это означает, что вы должны завладеть вниманием аудитории и не отпугнуть слушателей ни избытком скучных подробностей, ни особенностями технического представления доклада.

По возможности, не пишите на доске, так как это затягивает время. Кроме того, ваш красивый почерк обязательно покажется кому-нибудь мелким или неразборчивым. Используйте для иллюстрации сообщения компьютерный проектор.

О чем важно помнить во время доклада:

1. Нельзя недооценивать аудиторию. Слушатели, как правило, достаточно умны. Поэтому не пытайтесь показать аудитории, насколько умны *Вы*. Если это действительно так, то слушатели заметят.
2. Старайтесь говорить не монотонно, иначе вы вскоре увидите борющихся со сном слушателей. Подчеркивайте голосом и жестами (умеренными) наиболее важные положения доклада.
3. Отдайте должное вашим предшественникам. Это покажет, что вы знакомы с литературой по обсуждаемой проблеме. Кроме того, аудитория оценит, что вы не счи-

таете, что разрешили «ударом гения» важный вопрос, который в течение многих лет не давался лучшим умам человечества. (Это случается очень редко, и поэтому смело можете полагать, что Вас это не касается.)

4. Если вы собираетесь кого-либо опровергнуть, не выпячивайте это (кто знает, быть может, потом в этой роли окажется и ваш доклад). Будьте вежливы.
5. Не надоедайте слушателям всем известными деталями. Это раздражает и приводит к потере внимания. Иногда бывает полезно сообщить основной вывод в начале доклада. В противном случае слушатели могут начать проявлять нетерпение и топтать вас, чтобы вы скорее добрались до результата.
6. Не пытайтесь рассказывать обо всем, но только о теме выступления и в пределах отведенного времени.
7. Для того, чтобы показать что-либо на экране, пользуйтесь указкой. Помните, что не стоит поворачиваться спиной к слушателям. Если нет достаточно большой (или лазерной) указки, используйте маленькую указку, ручку или карандаш, но не ваши пальцы. Старайтесь не загоразживать экран от аудитории.
8. Следите за аудиторией. Желательно не обращаться с докладом только к одному слушателю – это будет выглядеть странно. Лучше заранее выбрать несколько человек в аудитории, за реакцией которых вы будете следить во время выступления.
9. Заранее решите, что вы можете выкинуть из доклада, если не будете укладываться в отведенное время. Начните с короткого вступления и избегайте говорить о не относящихся к делу вещах. Спланируйте выступление так, чтобы его длительность была по крайней мере на 10% меньше отведенного вам времени. Если вы выступаете на конференции, узнайте заранее, включает ли отпущенное на доклад время также и его обсуждение.
10. Не волнуйтесь, если доклад прерывается вопросами. Как правило, это вызвано интересом слушателей к сообщению. Если ответ на вопрос будет ясен из последующей части доклада, просто скажите это. Если же вы чувствуете, что из-за вопросов остается мало времени и придется комкать выступление, обратитесь к руководителю семинара или конференции с предложением: «Я думаю, что более подробно мы обсудим это во время дискуссии или после доклада».
11. В конце доклада необходимо сделать основные выводы по излагаемой теме (проблеме).
12. Если вас спросили о том, что вы не знаете или о чем вы не думали, признайте это. Иногда бывает полезно сказать, что заданные вопросы или сделанные замечания очень интересны и что вы обязательно учтете их в последующей работе (если, конечно, они заслуживают это).
13. Если кто-либо из слушателей решительно не согласен с вами и агрессивно атакует детали доклада, постарайтесь объяснить вашу точку зрения. Помните, что вам нужно убедить *слушателей*, а не оппонента (его, как правило, все равно не убедить), и поэтому обращайтесь к аудитории. Вы можете предложить оппоненту детально объяснить и развить его возражения, но делайте это лишь в том случае, если вы *абсолютно уверены* в своей правоте. Следует также помнить две важные вещи. Во-первых, дискуссии способствуют лучшему пониманию проблемы (а научные – прогрессу науки) и ваш личный статус зависит, в частности, и от того, насколько компетентным вы показываете себя в дискуссиях, и кто оказывается правым в результате. Во-вторых, вы ни в коем случае не должны публично оскорблять оппонента, и не должны допускать этого в отношении самого себя.
14. Если вы ожидаете, что какие-то конкретные вопросы будут обязательно заданы (вы можете даже специально спровоцировать их), хорошо подготовьтесь к ним.
15. Компьютерные иллюстрации играют во время доклада очень важную роль. Докладчику они позволяют сохранять связанность и последовательность изложения и

избавляют от необходимости заглядывать в текст сообщения. Слушателям же они помогают еще в большей степени. Они помогают им делать заметки, подумать о том, то вы только что сказали или еще собираетесь сообщить, позволяют следить за докладом даже после частичной потери внимания.

16. Пишите текст большими буквами. Рекомендуется заранее убедиться, что ваш текст будет различим в дальнем конце аудитории. Вы можете использовать разный цвет шрифта, но излишняя пестрота отвлекает внимание.
17. Помещайте не более 8-10 строчек на одном слайде и используйте короткие фразы.
18. Не стоит показывать длинные таблицы, содержащие, как правило, лишнюю информацию. В некоторых случаях (конечно, не всегда) гораздо нагляднее использовать гистограммы.
19. Избегайте большого числа малоинформативных и дублирующих друг друга рисунков. Когда показываете рисунок, дайте время разглядеть и осознать его. Рисунки не должны быть слишком сложными и запутанными. Лучше сделать новый рисунок, оставив на нем только то, что нужно для доклада, чем использовать иллюстрацию с излишней и отвлекающей информацией. Не забудьте объяснить, что у вас отложено по осям и какие единицы измерения используются.
20. Если вы выбились из времени, не пытайтесь показать все оставшиеся слайды презентации, пролистывая их с большой скоростью на проекторе. Просто пропустите их. Если же они содержат очень важную информацию, суммируйте ее коротко вслух.

Для доклада *на конференции* вам отводится очень ограниченное время для выступления (как правило, 10-15 мин.) и структура доклада должна это учитывать. У вас не будет времени для детального обсуждения, но, если вы хорошо сделаете доклад, заинтересованные слушатели подойдут к вам за подробностями после выступления.

Типичные разделы доклада: актуальность проблемы; основные теоретические положения, на которых вы основываетесь; цель, задачи и гипотеза исследования; методы, результаты; сравнение с литературными данными; обсуждение результатов, планы на будущее и т.п.

Начните с названия, авторов и краткого описания проблемы. Затем можно сразу привести ваш основной результат. Лучше сообщить его в начале, чем произнести скороговоркой, уже выбившись из времени, в конце доклада. Оставшееся время посвятите наиболее важным подробностям работы. В конце выступления снова изложите основной результат.

РЕШЕНИЕ СИТУАЦИОННЫХ ЗАДАЧ

Такой вид самостоятельной работы направлен на развитие мышления, творческих умений, усвоение знаний, добытых в ходе активного поиска и самостоятельного решения проблем.

При решении ситуационной задачи необходимо:

1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;

2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;

3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА С ЛИТЕРАТУРОЙ

Необходимую для научных исследований информацию вы черпаете из книг, публикаций, периодической печати, специальных информационных изданий и других источников. Успешному поиску и получению необходимой информации содействуют знания основ информатики, источников информации, составов фондов библиотек и их размещения.

Чтобы быстро и умело ориентироваться в этом потоке информации, учитесь работать с предметными каталогами библиотеки, уметь пользоваться информационными изданиями типа “Экспресс-информация”, “Реферативные журналы”, “Книжная летопись”, а также автоматизированной поисковой системой и Интернетом, чтобы быстро найти нужную информацию.

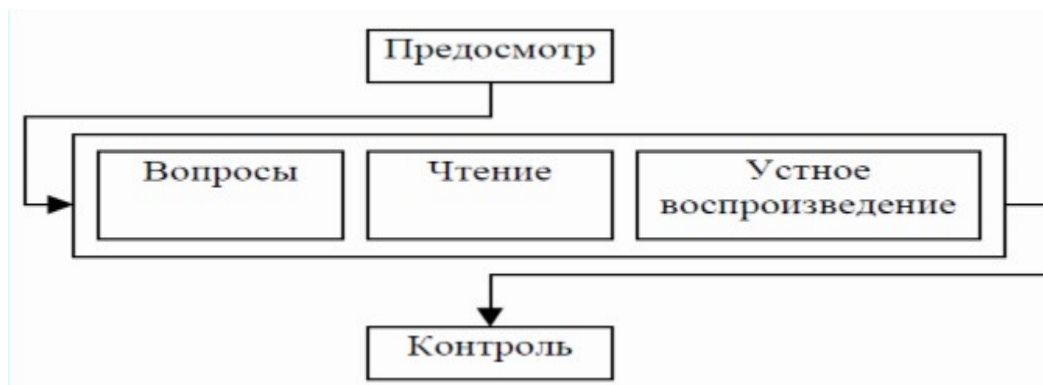
Умение работать с информацией складывается из умения быстро найти требуемый источник (книгу, журнал, справочник), а в нем – нужные материалы; из умения разобраться в нем, используя при этом различные способы чтения.

Хочется познакомить с двумя способами работы с текстом: первый – интеллект карты, или их еще называют карты ума (mind-maps). Интеллект-карты — это инструмент, позволяющий:

- эффективно структурировать и обрабатывать информацию;
- мыслить, используя весь свой творческий и интеллектуальный потенциал.

Интеллект-карты – очень красивый инструмент для решения таких задач, как проведение презентаций, принятие решений, планирование своего времени, запоминание больших объемов информации, проведение мозговых штурмов, самоанализ, разработка сложных проектов, собственное обучение, развитие, и многих других. Подробную информацию вы найдете на сайте - <http://www.mind-map.ru/>.

Второй: метод чтения называется ПВЧУК (PQRST), и он является весьма эффективным средством улучшить понимание ключевых идей и сведений, а также их запоминание. Название метода состоит из аббревиатуры названий пяти его этапов: предосмотр, вопросы, чтение, устное воспроизведение и контроль.



Первый и последний этапы (предосмотр и контроль) применяются к главе в целом; три этапа в середине (вопросы, чтение и устное воспроизведение) применяются по мере перехода к каждому крупному разделу главы.

Этап II (Предосмотр). На первом этапе вы бегло просматриваете всю главу, стремясь получить общее представление об основных темах. Это достигается прочтением резюме и затем беглым прочтыванием самой главы; при этом особое внимание стоит обратить на заголовки основных разделов и подразделов, а также пробежать глазами рисунки и иллюстрации.

Наиболее важное в этапе предосмотра — тщательно прочитать резюме в конце главы после того, как вы бегло ее просмотрели. Не поленитесь обратить внимание на каждый

пункт этого резюме; при этом у вас возникнут вопросы, на которые надо будет ответить позднее, когда вы будете читать текст полностью. На этапе предосмотра вы получаете общее представление о темах, обсуждающихся в главе, и об их организации.

Этап В (Вопросы). Как отмечалось ранее, этапы В, Ч и У следует применять к каждому крупному разделу главы по мере перехода к нему. Как правило, главы этой книги содержат от 5 до 8 крупных разделов и каждый раздел начинается с заголовка крупными буквами. Проработайте главу по одному разделу за один раз, применяя к каждому из них этапы В, Ч и У, прежде чем перейти к следующему. Прежде чем прочитать раздел, прочитайте его заголовок, а также заголовки его подразделов. Затем преобразуйте тематические заголовки в один или более вопросов, на которые вы ожидаете найти ответ при чтении этого раздела. Спросите себя: «Какова была основная идея автора при написании этого раздела?» Это этап вопросов.

Этап Ч (Чтение). Далее прочтите раздел внимательно, со смыслом. По мере чтения постарайтесь ответить на вопросы, поставленные вами на этапе В. Вдумывайтесь в то, что читаете, и попытайтесь связать это с тем, что уже знаете. Возможно, вы захотите пометить или подчеркнуть ключевые слова или фразы текста. Не стоит, однако, пометить более 10-15% текста. Слишком много выделений мешают поставленной задаче, суть которой в том, чтобы ключевые слова и идеи выделялись при последующем просмотре. Возможно, лучше всего отложить внесение пометок, пока вы не прочитали весь раздел и не познакомились со всеми ключевыми идеями, так чтобы судить об их относительной важности.

Этап У (Устное воспроизведение). Окончив читать раздел, попытайтесь воспроизвести основные идеи и повторить информацию. Устное воспроизведение — мощное средство фиксации материала в памяти.

Выразите идеи своими словами и повторите информацию (желательно вслух, а если вы не одни, то про себя). Сверьтесь с текстом, чтобы быть уверенным, что вы воспроизвели материал верно и полно. Устное воспроизведение вскроет пробелы в вашем знании и поможет вам организовать информацию в памяти. Завершив таким образом один раздел текущей главы, переходите к следующему и снова примените этапы В, Ч и У. Продолжайте таким же образом, пока не закончите все разделы главы.

Этап К (Контроль). Когда вы закончили чтение всей главы, вам надо проверить себя и просмотреть весь материал. Проглядите свои пометки и проверьте воспроизведение основных идей. Попробуйте понять связь разных фактов друг с другом и их организацию внутри главы. На этапе контроля может потребоваться просмотреть снова всю главу и проверить ключевые факты и идеи. На этом этапе вам также следует перечитать резюме главы; при этом вы должны уметь добавлять подробности ко всем его пунктам. Не откладывайте этап контроля до предэкзаменационной ночи. Лучше всего в первый раз пересмотреть главу сразу после ее прочтения.

Исследования показывают, что метод ПВЧУК очень полезен и определенно предпочтительнее, чем простое прочтение всей главы напрямую. Устное воспроизведение особенно важно; лучше потратить значительное время учебы на активную попытку повторить материал, чем отдать все время его чтению и перечитыванию. Исследования показывают также, что тщательное прочтение резюме главы перед прочтением ее самой особенно продуктивно. Чтение резюме дает общее представление о главе, которое позволяет организовывать материал по мере ее прочтения. Даже если вы решите не проходить по всем этапам метода ПВЧУК, обратите особое внимание на устное воспроизведение и прочтение резюме главы как на хороший способ первого знакомства с материалом.

Как уже отмечалось, самостоятельная работа с учебниками и книгами (а для психологов — это также самостоятельное теоретическое исследование проблем, обозначенных преподавателем на лекциях) — это важнейшее условие формирования у себя научного способа познания. Основные советы здесь можно свести к следующим:

1. Составить перечень книг, с которыми Вам следует познакомиться; «не старайтесь

- запомнить все, что вам в ближайшее время не понадобится, – советует молодому ученому Г. Селье, – запомните только, где это можно отыскать»
2. Сам такой перечень должен быть систематизированным (что необходимо для семинаров, что для экзаменов, что пригодится для написания курсовых и дипломных работ, а что Вас интересует за рамками официальной учебной деятельности, то есть что может расширить Вашу общую культуру...).
 3. Обязательно выписывать все выходные данные по каждой книге (при написании курсовых и дипломных работ это позволит очень сэкономить время).
 4. Разобраться для себя, какие книги (или какие главы книг) следует прочитать более внимательно, а какие – просто просмотреть.
 5. При составлении перечней литературы следует посоветоваться с преподавателями и научными руководителями (или даже с более подготовленными и эрудированными сокурсниками), которые помогут Вам лучше сориентироваться, на что стоит обратить большее внимание, а на что вообще не стоит тратить время...
 6. Безусловно, все прочитанные книги, учебники и статьи следует конспектировать, но это не означает, что надо конспектировать «все подряд»: можно выписывать кратко основные идеи автора и иногда приводить наиболее яркие и показательные цитаты (с указанием страниц).
 7. Если книга – Ваша собственная, то допускается делать на полях книги краткие пометки или же в конце книги, на пустых страницах просто сделать свой «предметный указатель», где отмечаются наиболее интересные для Вас мысли и обязательно указываются страницы в тексте автора (это очень хороший совет, позволяющий экономить время и быстро находить «избранные» места в самых разных книгах).
 8. Если Вы раньше мало работали с научной психологической литературой, то следует выработать в себе способность «воспринимать» сложные тексты; для этого лучший прием – научиться «читать медленно», когда Вам понятно каждое прочитанное слово (а если слово незнакомое, то либо с помощью словаря, либо с помощью преподавателя обязательно его узнать), и это может занять немалое время (у кого-то – до нескольких недель и даже месяцев); опыт показывает, что после этого студент каким-то «чудом» начинает буквально заглядывать книги и чуть ли не видеть «сквозь обложку», стоящая это работа или нет...
 9. «Либо читайте, либо перелистывайте материал, но не пытайтесь читать быстро... Если текст меня интересует, то чтение, размышление и даже фантазирование по этому поводу сливаются в единый процесс, в то время как вынужденное скорочтение не только не способствует качеству чтения, но и не приносит чувства удовлетворения, которое мы получаем, размышляя о прочитанном», – советует Г. Селье.
 10. Есть еще один эффективный способ оптимизировать знакомство с научной литературой – следует увлечься какой-то идеей и все книги просматривать с точки зрения данной идеи. В этом случае студент (или молодой ученый) будет как бы искать аргументы «за» или «против» интересующей его идеи, и одновременно он будет как бы общаться с авторами этих книг по поводу своих идей и размышлений... Проблема лишь в том, как найти «свою» идею...

ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО НАПИСАНИЮ НАУЧНЫХ СТАТЕЙ

Научная публикация – основной результат деятельности исследователя. Главная цель научной публикации – сделать работу автора достоянием других исследователей и обозначить его приоритет в избранной области исследований.

Можно выделить несколько видов научных публикаций: монографии, статьи и тезисы докладов. Монография – это научный труд, в котором с наибольшей полнотой исследуется определённая тема, поэтому монографии пишутся редко. Тезисы докладов –

это краткие публикации, как правило, содержащие 1-2 страницы, вследствие чего они не позволяют в должной мере ни отразить результаты, ни обсудить их и не представляют большого интереса для научного мира. Во многих случаях, например, при написании заявки на поддержку исследований тезисы докладов вообще не учитываются как публикации. Наибольший интерес представляют научные статьи, которые включают в себя как рецензируемые статьи (перед опубликованием статья проходит рецензирование) и нерецензируемые статьи, так и труды (или материалы) конференций.

Всякая научная статья должна содержать краткий, но достаточный для понимания отчет о проведенном исследовании и объективное обсуждение его значения. Отчет должен содержать достаточное количество данных и ссылок на опубликованные источники информации, чтобы коллегам можно было оценить и самим проверить работу. Написать хорошую статью – значит достичь этих целей.

Чтобы написать хорошую статью необходимо соблюдать стандарты построения общего плана научной публикации и требования научного стиля речи. Это обеспечивает однозначное восприятие и оценку данных читателями. Основные черты научного стиля: логичность, однозначность, объективность.

Основная задача этих рекомендаций – практическая помощь в написании и оформлении Ваших научных трудов (статей, тезисов).

Основная структура содержания статьи

В статье следует сжато и четко изложить современное состояние вопроса, цель работы, методику исследования, результаты и обсуждение полученных данных. Это могут быть результаты собственных экспериментальных исследований, обобщения производственного опыта, а также аналитический обзор информации в рассматриваемой области.

Статья, как правило, включает в себя:

- 1) аннотацию;
- 2) введение;
- 3) методы исследований;
- 4) основные результаты и их обсуждение;
- 5) заключение (выводы);
- 6) список цитированных источников.

Обычно статья включает также «Реферат» и «Ключевые слова», а в конце статьи также могут приводиться слова благодарности.

Название (заглавие) – очень важный элемент статьи. По названию судят обо всей работе. Поэтому заглавие статьи должно полностью отражать ее содержание. Правильнее будет, если Вы начнете работу над названием после написания статьи, когда поймали саму суть статьи, его основную идею. Некоторые авторы предпочитают поработать над названием статьи в начале своей работы, но такое подвластно только опытным исследователям. В любом случае помните, что удачное название работы – это уже полдела.

Аннотация. Она выполняет функцию расширенного названия статьи и повествует о содержании работы. Аннотация показывает, что, по мнению автора, наиболее ценно и применимо в выполненной им работе. Плохо написанная аннотация может испортить впечатление от хорошей статьи.

Во **Введении** должна быть обоснована актуальность рассматриваемого вопроса (что Вы рассматриваете и зачем?) и новизна работы, если позволяет объем статьи можно конкретизировать цель и задачи исследований, а также следует привести известные способы решения вопроса и их недостатки.

Актуальность темы – степень ее важности в данный момент и в данной ситуации для решения данной проблемы (задачи, вопроса). Это способность ее результатов быть применимыми для решения достаточно значимых научно-практических задач.

Новизна – это то, что отличает результат данной работы от результатов других авторов.

Цели и задачи исследований. Важно, чтобы при выборе темы четко осознавать те цели и задачи, которые автор ставит перед своей работой. Работа должна содержать определенную идею, ключевую мысль, которой, собственно говоря, и посвящается само исследование. Формулировка цели исследования - следующий элемент разработки программы. Дабы успешно и с минимальными затратами времени справиться с формулировкой цели, нужно ответить себе на вопрос: “что ты хочешь создать в итоге организуемого исследования?” Этим итогом могут быть: новая методика, классификация, новая программа или учебный план, алгоритм, структура, новый вариант известной технологии, методическая разработка и т.д. Очевидно, что цель любой работы, как правило, начинается с глаголов:

- выяснить...
- выявить...
- сформировать...
- обосновать...
- проверить...
- определить...
- создать...
- построить...

Задачи – это, как правило, конкретизированные или более частные цели. Цель, подобно вееру, разветвляется в комплексе взаимосвязанных задач. Например, если цель исследования – разработать методику оптимальной организации учебно-воспитательного процесса в условиях пятидневной недели, то эта цель может предполагать следующие задачи:

- 1) определить и обосновать оптимальную для каждой студенческой группы продолжительность занятий;
- 2) осуществить корректировку учебных программ в связи с общим сокращением учебного времени;
- 3) освоить с преподавателями методику интенсификации обучения в условиях 90, 85- и 80-минутного занятия;
- 4) выявить динамику перегрузов студентов, занимающихся в режиме пятидневной учебной недели, а также динамику характеристик здоровья и др.

Основная часть включает само исследование, его результаты, практические рекомендации. От самостоятельного исследователя требуется умение:

- пользоваться имеющимися средствами для проведения исследования или создавать свои, новые средства.
- разобраться в полученных результатах и понять, что нового и полезного дало исследование.

В работе, посвященной экспериментальным (практическим) исследованиям, автор обязан описать методику экспериментов, оценить точность и воспроизводимость полученных результатов. Если это не сделано, то достоверность представленных результатов сомнительна. Чтение такой статьи становится бессмысленной тратой времени.

Важнейшим элементом работы над статьей является представление результатов работы и их физическое объяснение. Необходимо представить результаты в наглядной форме: в виде таблиц, графиков, диаграмм.

Большинство авторов избегают упоминать об экспериментах с отрицательным результатом. Между тем, такие эксперименты, особенно в области технологии, иногда поучительнее экспериментов с положительным исходом. Технология – это наука, в которой, в отличие от математики, бывает так, что минус плюс минус дают плюс. Например, технологический процесс имеет два существенных недостатка, но, тем не менее, обеспечива-

ет необходимое качество продукции. Если устранить только один недостаток, то, как правило, процесс даст сбой и возникнет брак в производстве. [5]

В статье о каком-либо технологическом процессе автору следует рассмотреть виды брака и методы его устранения. Технолог вырастает в специалиста высокой квалификации, если он исследует причины возникновения брака в производстве и разрабатывает методы его устранения.

Заключение содержит краткую формулировку результатов, полученных в ходе работы. В заключении, как правило, автор исследования суммирует результаты осмысления темы, выводы, обобщения и рекомендации, которые вытекают из его работы, подчеркивает их практическую значимость, а также определяет основные направления для дальнейшего исследования в этой области знаний.

Выводы (вместо заключения) обычно пишутся, если статья основана на экспериментальных данных и является результатом многолетнего труда. Выводы не могут быть слишком многочисленными. Достаточно трех-пяти ценных для науки и производства выводов, полученных в итоге нескольких лет работы над темой. Выводы должны иметь характер тезисов. Их нельзя отождествлять с аннотацией, у них разные функции. Выводы должны показывать, что получено, а аннотация – что сделано. [2]

Список литературы – это перечень книг, журналов, статей с указанием основных данных (место и год выхода, издательство и др.).

Ссылки в статье на литературные источники можно оформить тремя способами: 1) выразить в круглых скобках внутри самого текста (это может быть газетный или журнальный материал); 2) опустить в нижнюю часть страницы с полными выходными данными; 3) указать в квадратных скобках номер источника и страницу из алфавитного списка литературы. В целом, литературное оформление материалов исследования следует рассматривать весьма ответственным делом.

Библиографическое описание документов, включенных в список использованной литературы, составляется в соответствии с требованиями ГОСТ «Библиографическое описание документа. Общие требования и правила составления».

Важно помнить: при отправлении статьи на серьезный академический журнал необходимо соблюдать общую структуру составления статьи с подписыванием подзаголовков структуры статьи. Некоторые издатели, обычно это в сборниках материалов конференций, если не позволяет объем страниц статьи, не акцентируют на подписывание разделов, т.е. текст идет целиком отдельными абзацами.

ЭТО ТОЖЕ ВАЖНО

Правила цитирования. Цитата является точной, дословной выдержкой из какого-либо текста, включенного в собственный текст. Цитаты, как правило, приводятся только для подтверждения аргументов или описаний автора. При цитировании наибольшего внимания заслуживает современная литература и первоисточники. Вторичную литературу следует цитировать как можно экономнее, например, для того, чтобы оспорить некоторые выводы авторов.

Изложение материала статьи. Необходимо представлять своего читателя и заранее знать, кому адресована статья. Автор должен так написать о том, что неизвестно другим, чтобы это неизвестное стало ясным читателю в такой же степени, как и ему самому. Автору оригинальной работы следует разъяснить читателю ее наиболее трудные места. Если же она является развитием уже известных работ (и не только самого автора), то нет смысла затруднять читателя их пересказом, а лучше адресовать его к первоисточникам. Важно показать авторское отношение к публикуемому материалу, особенно сейчас, в связи широким использованием Интернета. Необходимы анализ и обобщение, а также критическое отношение автора к имеющимся в его распоряжении

материалам.

Главным в изложении, как отмечал еще А. С. Пушкин, являются точность и краткость. «Словам должно быть тесно, а мыслям просторно» (Н. А. Некрасов). Важны стройность изложения и отсутствие логических разрывов. Красной линией статьи должен стать общий ход мыслей автора. Текст полезно разбить на отдельные рубрики. Это облегчит читателю нахождение требуемого материала. Однако рубрики не должны быть излишне мелкими. [8]

Терминология Автор должен стремиться быть однозначно понятным. Для этого ему необходимо следовать определенным правилам:

- употреблять только самые ясные и недвусмысленные термины;
- не употреблять слово, имеющее два значения, не определив, в каком из них оно будет применено;
- не применять одного слова в двух значениях и разных слов в одном значении [1].

Не следует злоупотреблять иноязычными терминами. Как правило, они не являются синонимами родных слов, между ними обычно имеются смысловые оттенки.

Язык изложения. Научная статья должна быть написана живым, образным языком, что всегда отличает научные работы от не относящихся к таковым. Многие серьезные научные труды написаны так интересно, что читаются, как хороший детективный роман.

Необходимо безжалостно истреблять в тексте лишние слова: «в целях» вместо «для», «редакция просит читателей присылать свои замечания» (слово «свои» — лишнее), «весь технологический процесс в целом» и т. д. Следует также устранять всякие «загадочные» термины. Следует также избегать ненужной возвратной формы глаголов. Ее нужно применять, только когда речь идет о самопроизвольно протекающих процессах. Например, нужно сказать: «применяют метод вакуумного напыления», а не «применяется метод вакуумного напыления». Это позволяет различать «деталь нагревается» от «деталь нагревают», что устраняет неясности.

Как писать? Начинающему автору необходимо свыкнуться с мыслью, что подлинная работа над статьей начинается сразу после написания первого варианта. Надо безжалостно вычеркивать все лишнее, подбирать правильные выражения мыслей, убирать все непонятное и имеющее двойной смысл. Но и трех-четырёх переделок текста может оказаться мало.

Многие авторы придерживаются следующего способа написания научной статьи. Сначала нужно записать все, что приходит в голову в данный момент. Пусть это будет написано плохо, здесь важнее свежесть впечатления. После этого черновик кладут в стол и на некоторое время забывают о нем. И только затем начинается авторское редактирование: переделывание, вычеркивание, вставление нового материала. И так несколько раз. Эта работа заканчивается не тогда, когда в статью уже нечего добавить, а когда из нее уже нельзя ничего выбросить. «С маху» не пишет ни один серьезный исследователь. Все испытывают трудности при изложении.

Для того чтобы подчеркнуть направление вашей мысли при написании статьи и сделать более наглядной его **логическую структуру**, вы можете использовать различные вводные слова и фразы:

- 1) Во-первых,... Во-вторых,... В-третьих...
- 2) Кроме того
- 3) Наконец
- 4) Затем
- 5) Вновь
- 6) Далее
- 7) Более того
- 8) Вместе с тем
- 9) В добавление к вышесказанному

- 10) В уточнение к вышесказанному
- 11) Также
- 12) В то же время
- 13) Вместе с тем
- 14) Соответственно
- 15) Подобным образом
- 16) Следовательно
- 17) В сходной манере
- 18) Отсюда следует
- 19) Таким образом
- 20) Между тем
- 21) Тем не менее
- 22) Однако
- 23) С другой стороны
- 24) В целом
- 25) Подводя итоги
- 26) В заключение
- 27) Итак
- 28) Поэтому

Однако не следует злоупотреблять вводными фразами начинать с них каждое предложение.

Техническая сторона оформления статьи

Правильно оформленная работа облегчает восприятие Вашей статьи. Есть некоторые правила, которых надо соблюдать:

- 1) после заголовка (подзаголовка), располагаемого посередине строки, точка не ставится. Также не допускается подчеркивание заголовка и переносы в словах заголовка;
- 2) страницы нумеруются в нарастающем порядке;
- 3) правила сокращения слов и словосочетаний. Применение сокращенных словосочетаний регламентируется ГОСТ 7.12-93 «Сокращение русских слов и словосочетаний в библиографическом описании». Кроме того, имеются общепринятые правила сокращения слов и выражений, применяемые при написании курсовых работ, рефератов, диссертаций, статей. При этом используются следующие способы:
 1. Пишут лишь первые буквы слова (например, "гл." - глава, "св." - святой, "ст." - статья).
 2. Оставляют лишь первую букву слова (например, век - "в.", год - "г.").
 3. Оставляют только часть слова без окончания и суффикса (например, "абз." - абзац, "сов." - советский).
 4. Пропускают сразу несколько букв в середине слова, а вместо них ставят дефис (например, университет - "ун-т", издательство - "изд-во").

Нужно быть внимательным при использовании и таких трех видов сокращений, как буквенные аббревиатуры, сложносокращенные слова, условные географические сокращения по начальным буквам слов или по частям слов.

Таковыми аббревиатурами удобно пользоваться, так как они составляются из общеизвестных словообразований (например, "ВУЗ", "профсоюз"). Если необходимо обозначить свой сложный термин такой аббревиатурой, то в этом случае ее следует указывать сразу же после данного сложного термина. Например, "средства массовой информации

(СМИ)". Далее этой аббревиатурой можно пользоваться без расшифровки.

При написании научных работ необходимо соблюдать общепринятые графические сокращения по начальным буквам слов или по частям таких слов: "и т.д." (и так далее), "и т.п." (и тому подобное), "и др." (и другое), "т.е." (то есть), "и пр." (и прочее), "вв." (века), "гг." (годы), "н.э." (нашей эры), "обл." (область), "гр." (гражданин), "доц." (доцент), "акад." (академик). При сносках и ссылках на источники употребляются такие сокращения, как "ст.ст." (статьи), "см." (смотри), "ср." (сравни), "напр." (например), "т.т." (тома).

Следует иметь также в виду, что внутри самих предложений такие слова, как "и другие", "и тому подобное", "и прочее" не принято сокращать. Не допускаются сокращения слов "так называемый" (т.н.), "так как" (т.к.), "например" (напр.), "около" (ок.), "формула" (ф-ла).

Хорошо сделанная статья является логическим завершением выполненной работы. Поэтому, наряду с совершенствованием в исследовательской работе, необходимо постоянно учиться писать статьи. Подведем итог. Так как же работать над статьей?

- Определитесь, готовы ли вы приступить к написанию статьи и можно ли ее опубликовать в открытой печати.
- Составьте подробный план построения статьи.
- Разыщите всю необходимую информацию (статьи, книги, патенты и др.) и проанализируйте ее.
- Напишите введение, в котором сформулируйте необходимость проведения работы и ее основные направления.
- Поработайте над названием статьи.
- В основной части статьи опишите методику экспериментов, полученные результаты и дайте их физическое объяснение.
- Составьте список литературы.
- Сделайте выводы.
- Напишите аннотацию.
- Проведите авторское редактирование.
- Сократите все, что не несет полезной информации, вычеркните лишние слова, непонятные термины, неясности.

3. КОМПОНЕНТЫ МОНИТОРИНГА УЧЕБНЫХ ДОСТИЖЕНИЙ СТУДЕНТОВ

3.1. Технологическая карта рейтинга дисциплины «Организационное консультирование»

Наименование дисциплины/курса	Уровень/ступень образования (бакалавриат, магистратура)	Название цикла дисциплины в учебном плане	Количество зачетных единиц/кредитов
Организационное консультирование	Магистратура	Вариативная часть	2 ЗЕТ
Смежные дисциплины по учебному плану			
Предшествующие: Теория и практика психологического консультирования, Психологическая диагностика в психологическом консультировании			
Последующие: производственная практика			

БАЗОВЫЙ МОДУЛЬ № 1 Введение в организационное консультирование			
	Форма работы	Количество баллов 40%	
		min	max
Текущая работа	Выполнение заданий 1 - 8	16	24
	Работа на семинарах	8	16
Итого:		24	40

БАЗОВЫЙ МОДУЛЬ № 2 Организация консультант-клиентского сотрудничества			
	Форма работы*	Количество баллов 45%	
		min	max
Текущая работа	Работа на семинаре	10	20
	Выполнение заданий 9 – 14	14	20
Итого		24	40

Итоговый модуль			
Содержание	Форма работы	Количество баллов 15%	
		min	max
Тестирование	Решение тестовых заданий	6	10
Решение профессиональной задачи.	Решение профессиональной задачи.	6	10
Итого:		12	20

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ МОДУЛЬ			
	Форма работы	Количество баллов	
		min	max
1. Создание кейса по выбранной теме		0	6
2. Собеседование-коллоквиум (для студентов, не получивших баллов, соответствующих оценке «Удовлетворительно»).		0	10
3. Выполнение задания творческого характера (по согласованию с преподавателем).		0	10
Итого		0	10

Общее количество баллов по дисциплине (по итогам изучения всех модулей, без учета дополнительного модуля)	min 60	max 100
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------	-------------------

Соответствие рейтинговых баллов и академической отметки

Общее количество набранных баллов	Академическая отметки
0 - 59 баллов	«неудовлетворительно»
60-72 балла	«удовлетворительно»
73-86 баллов	«хорошо»
87-100 баллов	«отлично»

3.2. Фонд оценочных средств (контрольно-измерительные материалы)

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. Астафьева

Факультет начальных классов

Кафедра-разработчик: кафедра педагогики и психологии начального образования

УТВЕРЖДЕНО
на заседании кафедры
Протокол № 5
от «16» мая 2018 г.
Заведующий кафедрой

Мосина Н.А.



ОДОБРЕНО
на заседании научно-методического совета
специальности (направления подготовки)
Протокол № 6
от « 23 » мая _____ 2018 г.
Председатель НМСС (Н)

Дуда И.В.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся

Организационное консультирование
(наименование дисциплины/модуля/вида практики)

44.04.02 Психолого-педагогическое образование
(код и наименование направления подготовки)

Мастерство психологического консультирования
(направленность (профиль) образовательной программы)

Магистр
(квалификация (степень) выпускника)

Составитель: Сафонова М.В.

ЭКСПЕРТНОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ НА ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Представленный фонд оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации соответствует требованиям ФГОС ВО и профессиональному стандарту «Педагог-психолог (психолог в сфере образования)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 24 июля 2015 г. № 514н.

Предлагаемые формы и содержания оценочных средств аттестации адекватны целям и задачам реализации основной образовательной программы по направлению подготовки 44.04.02 Психолого-педагогическое образование, направленность (профиль) Мастерство психологического консультирования.

Оценочные средства и критерии оценивания представлены в достаточном объеме. Формы оценочных средств соответствуют основным принципам формирования оценочных фондов, закрепленным в локальных документах образовательной организации.

Разработанный и представленный для экспертизы фонд оценочных средств рекомендуется к применению в процессе подготовки по указанной программе.

Заместитель директора
по научно-методической работе
МАОУ «Гимназия № 5»
г. Красноярск



М. И. Порошина

1. Назначение фонда оценочных средств

1.1. **Целью** создания ФОС дисциплины «Организационное консультирование» является установление соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям основной профессиональной образовательной программы, рабочей программы дисциплины.

1.2. ФОС по дисциплине/модулю решает **задачи**:

- контроль и управление процессом приобретения аспирантами необходимых знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций, определенных в ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки;
- контроль (с помощью набора оценочных средств) и управление (с помощью элементов обратной связи) достижением целей реализации ОПОП, определенных в виде набора универсальных и общепрофессиональных компетенций выпускников;
- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс Университета.

1.3. ФОС разработан на основании нормативных **документов**:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 44.04.02 Психолого-педагогическое образование (уровень магистратуры);
- образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 44.04.02. Психолого-педагогическое образование (уровень магистратуры);
- положения о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой (государственной итоговой) аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре – в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» утвержденного приказом ректора № 297 (п) от 28.04.2018.

2. Перечень компетенций подлежащих формированию в рамках дисциплины

2.1. **Перечень компетенций**, формируемых в процессе изучения дисциплины:

- ОПК–4 – умение организовывать междисциплинарное и межведомственное взаимодействие специалистов для решения задач в области психолого-педагогической деятельности с целью формирования системы позитивных межличностных отношений, психологического климата и организационной культуры в организации, осуществляющей образовательную деятельность;

- ОПК–5 – способность проектировать и осуществлять диагностическую работу, необходимую в его профессиональной деятельности;
- ОПК – 11 – готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
- ПК-8 – способность оказывать психологическое содействие оптимизации образовательной деятельности.
- ДПК – 10 – способность проводить экспертизу образовательной среды организации.

2.2. Оценочные средства

Компетенция	Дисциплины, практики, участвующие в формировании данной компетенции	Тип контроля	Оценочное средство/КИМ	
			Номер	Форма
ОПК-4 - умение организовывать междисциплинарное и межведомственное взаимодействие специалистов для решения задач в области психолого-педагогической деятельности с целью формирования системы позитивных межличностных отношений, психологического климата и организационной культуры в организации, осуществляющей образовательную деятельность.	Практикум по психологическому консультированию, Организационное консультирование, Формирование психологически комфортной и безопасной образовательной среды, Преподавание психологии в системе высшего и дополнительного образования, Технологии управления конфликтами в организации, Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие, Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (производственная)	Текущий контроль	1	Задания для самостоятельной работы
			2	Работа на семинаре.
		Промежуточная аттестация	3	Тестирование
			4	Профессиональные задачи
			5	Рефлексивное эссе
ОПК-5 – способен проектировать и осуществлять диагностическую работу, необходимую в его профессиональной деятельности.	Методология и методы научного исследования (качественные и количественные методы), Психологическая диагностика в психологическом консультировании, Кризисное консультирование, Профессиональное консультирование, Возрастно-психологическое консультирование, Семейное консультирование, Организационное консультирование, Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (производственная).	Текущий контроль	1	Задания для самостоятельной работы
			2	Работа на семинаре.
		Промежуточная аттестация	3	Тестирование
			4	Профессиональные задачи
			5	Рефлексивное эссе
ОПК-11 – готов руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимать социаль-	Философия и психология на современном этапе развития общества, Феноменология развития личности, Практикум по психологическому консультированию, Организационное консультирование, Технологии управления	Текущий контроль	1	Задания для самостоятельной работы
			2	Работа на семинаре.

ные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	конфликтами в организации, Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие	Промежуточная аттестация	3 4 5	Тестирование Профессиональные задачи Рефлексивное эссе
ПК-8 – способен оказывать психологическое содействие оптимизации образовательной деятельности.	Научно-исследовательский психолого-педагогический семинар, Психолого-педагогическое консультирование, Актуальные психологические проблемы семейного воспитания, Семейная медиация, Организационное консультирование, Формирование психологически комфортной и безопасной образовательной среды, Преподавание психологии в системе высшего и дополнительного образования, Технологии управления конфликтами в организации, Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие, Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (производственная).	Текущий контроль Промежуточная аттестация	1 2 3 4 5	Задания для самостоятельной работы Работа на семинаре. Тестирование Профессиональные задачи Рефлексивное эссе
ДПК-10 – способен проводить экспертизу образовательной среды организации.	Практикум по психологическому консультированию, Организационное консультирование, Формирование психологически комфортной и безопасной образовательной среды, Преподавание психологии в системе высшего и дополнительного образования.	Текущий контроль Промежуточная аттестация	1 2 3 4 5	Задания для самостоятельной работы Работа на семинаре. Тестирование Профессиональные задачи Рефлексивное эссе

3. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации

3.1. Фонд оценочных средств включает:

1. Итоговый тест по разделам дисциплины «Организационное консультирование».
2. Профессиональные задачи.
3. Рефлексивное эссе.

3.2. Оценочные средства:

3.2.1. Оценочное средство «Итоговый тест по разделам дисциплины «Организационное консультирование». Разработчик: доцент, к.п.н., М.В. Сафонова.

Критерии оценивания по оценочному средству «Итоговый тест по разделам дисциплины «Организационное консультирование».

Формируемые компетенции	Высокий уровень сформированности компетенций	Продвинутый уровень сформированности компетенций	Базовый уровень сформированности компетенций
	(87-100 баллов) отлично/зачтено	(73-86 баллов) хорошо/зачтено	(60-72 баллов)* удовлетворительно/зачтено
ДПК-10; ОПК-4; ОПК-5; ОПК-11; ПК-8	Обучающийся обладает полными знаниями всех разделов дисциплины, способен решать тестовые задания на применение знаний, решил не менее 80% заданий в <i>каждом</i> и разделах.	Обучающийся обладает достаточными знаниями всех разделов дисциплины, способен решать тестовые задания на применение знаний, решил не менее 80% заданий в <i>во всех разделах, кроме одного</i> .	Обучающийся обладает знаниями основных положений дисциплины, способен решать тестовые задания на применение знаний, решил не менее 80% заданий как минимум в 4-х разделах из 6-ти.

Итоговый тест по дисциплине Примерный вариант

Инструкция магистру.

Тест состоит из 40 заданий. На выполнение теста отводится 60 минут. Работа выполняется индивидуально, без использования дополнительных источников. Ответы должны быть однозначно читаемы (исправления не допускаются). Задание рекомендуется выполнять по порядку, не пропуская ни одного. Если задание не удастся выполнить сразу, перейдите к следующему. Если останется время, вернитесь к пропущенным заданиям.

Вопросы задания могут иметь несколько форм:

1. Закрытые вопросы предполагают только один правильный ответ.
2. Вопросы с множественным выбором предполагают выбор нескольких из предложенных вариантов.
3. Открытые формы заданий требуют вставить пропущенное слово, либо завершить предложение.
4. Вопросы на соотнесение предполагают установить связь понятия (буквенное

обозначение в левой колонке) с его особенностями, признаками, характеристиками (цифровое обозначение в правой колонке), например: А – 1, Б – 4 и т.д. В некоторых заданиях на одно понятие может приходиться несколько признаков, например: А – 2, 5, Б – 1, 3, 4.

5. Вопросы на определение последовательности предполагают составление буквенного ряда.

1. В чем состоит назначение организационного консультирования?
 - а В оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач.
 - б В принятии за клиента управленческих решений.
 - в В собеседовании с клиентом по различным вопросам.
 - г В разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций.
2. Консультирование с позиций функционального подхода — это:
 - а Четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом.
 - б Любая форма оказания помощи клиенту.
 - в Приход консультанта на объект консультирования.
 - г Выполнение всех функций менеджмента в консультационной организации.
3. Консультирование с позиций профессионального подхода — это:
 - а Консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг.
 - б Союз профессионалов-консультантов.
 - в Общество независимых экспертов.
 - г Фирма, работающая в сфере услуг.
4. Предметом организационного консультирования являются:
 - а Экономика.
 - б Управление.
 - в Экономика и управление.
 - г Методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.
5. Основной задачей организационного консультирования являются:
 - а Оказание профессиональной помощи и формулирование советов по вопросам экономики и управления.
 - б Обучение клиента.
 - в Спасение клиента от банкротства.
 - г Управление клиентом.
6. Организационное консультирование предполагает:
 - а Оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе.
 - б Постоянное сотрудничество с клиентом.
 - в Аудит деятельности клиента.
 - г Управление клиентом.
7. Этические стандарты консультирования:
 - а Регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов.
 - б Определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта.
 - в В консультировании не существует никаких этических норм.
 - г Определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями.
8. Процесс организационного консультирования:
 - а Это совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации.
 - б Это процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве.

- в Это вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора.
 - г Включает трех партнеров — консультанта, дилера, клиента.
9. Консультант — это:
- а Аудитор.
 - б Советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуемый как поступать в данной конкретной ситуации.
 - в Специалист, имеющий управленческое образование.
 - г Специалист, имеющий экономическое образование.
10. Условием оказания консультационной помощи является:
- а Взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах.
 - б Желание консультанта.
 - в Желание клиента.
 - г Директивное предписание.
11. Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления:
- а Этапа, фазы, стадии.
 - б Стадии, этапа, процедуры.
 - в Фазы, стадии, процедуры.
 - г Процедуры, стадии, этапа.
12. Сколько стадий входит в процесс консультирования?
- а 3.
 - б 5.
 - в 2.
 - г 4.
13. Чем по отношению к процессу консультирования является планирование действий консультанта?
- а Фазой процесса консультирования.
 - б Этапом процесса консультирования.
 - в Стадией процесса консультирования.
 - г Процедурой процесса консультирования.
14. Сколько фаз входит в процесс консультирования?
- а 3.
 - б 2.
 - в 5.
 - г 4.
15. В фазу процесса консультирования «Диагноз» входят:
- а Первый контакт с клиентом.
 - б Обучение клиента.
 - в Детальное изучение проблемы.
 - г Написание отчета.
16. В фазу процесса консультирования «Подготовка» входят:
- а Обнаружение фактов.
 - б Выработка решений.
 - в Контракт на консультирование.
 - г Обучение клиента.
17. В фазу процесса консультирования «Внедрение» входят:
- а Планирование задания.
 - б Обучение клиента.
 - в Оценка альтернативных вариантов.
 - г Корректировка предложений.
18. В фазу процесса консультирования «Завершение» входят:

- а Конечный отчет.
 - б Анализ и синтез фактов.
 - в Планирование задания.
 - г Заключение контракта.
19. В фазу процесса консультирования «Планирование действий» входят:
- а Предложения клиенту относительно задания.
 - б Обнаружение фактов.
 - в Оценка альтернативных вариантов.
 - г Корректировка предложений.
20. Знания, опыт, информация, независимость, объективность — это:
- а Признаки объектов консультирования.
 - б Признаки субъектов консультирования.
 - в Свойства консультационного процесса.
 - г Составные части консультационной помощи.
21. Клиент обязательно участвует в следующих видах деятельности по консультированию:
- а сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта.
 - б интервьюирование вышестоящих органов о состоянии компании при диагностике проблемы.
 - в обучение консультанта в процессе консультирования
 - г подготовка консультационного отчета.
22. Внешние консультанты – это:
- а независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора.
 - б специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации.
 - в все ответы верны.
 - г ни один из ответов не является верным.
23. Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование?
- а предмет консультирования.
 - б цель консультирования.
 - в виды консультирования.
 - г подходы к консультированию.
24. Выберите соответствующие каждому пункту правильные утверждения:
- 1. Внешний консультант
 - а) Получает постоянную заработную плату в компании.
 - 2. Внутренний консультант
 - б) Гонорар выплачивается за конкретный проект.
 - в) Составляет «штабную» подсистему компании.
 - г) Оказывает услуги на основании договора.
 - д) Оказывает консультационные услуги.
25. Основным преимуществом внешнего консультирования является:
- а Консультант всегда «под рукой» у руководителя.
 - б Использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования.
 - в Владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области.
 - г Независимость консультанта от руководства организации.
26. Основным недостатком внутреннего консультирования является:
- а Консультанты не имеют опыта работы в других отраслях.
 - б Использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования.
 - в Наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации.
 - г Подчинение внутренних консультантов внешним.
27. Что такое процессное консультирование?
- а Самостоятельная работа консультанта.
 - б Процесс написания консультантом итогового отчета.
 - в Научное обоснование консультантом деятельности клиента.

- г Взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач.
28. Экспертное консультирование — это:
- а Сбор консультантом информации о клиенте.
 - б Экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение.
 - г Научное обоснование консультантом деятельности клиента.
 - д Процесс написания консультантом итогового отчета.
29. Процессное консультирование исходит из преимуществ работы:
- а В команде на основе доверительных отношений.
 - б В одиночку без вмешательства со стороны клиента.
 - в С открытым обменом мнениями о проблеме.
 - г В результате которой компания-клиент получает сиюминутный результат.
30. Выберите, какие из приведенных характеристик относятся к процессному консультированию:
- а Честный и открытый обмен мнениями.
 - б Независимость.
 - в Профессионализм.
 - г Единство консультанта и клиента в понимании сущности и причин возникшей проблемы.
31. К методам обеспечения взаимодействия с клиентом во время процессного консультирования относятся:
- а Организационная диагностика.
 - б Организационная культура.
 - в Организационные интервенции.
 - г Организационное обучение.
32. Организационные интервенции — это:
- а Процесс поглощения и слияния компаний.
 - б Мероприятия, призванные внести в деятельность компании-клиента позитивные изменения и закрепить их.
 - в Происки конкурентов, «шпионство» в компании.
 - г Рекомендации консультанта руководству организации.
33. Обучающее консультирование предполагает:
- а Обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы в изменившихся условиях функционирования организации.
 - б Обучение сотрудников компании-клиента методам консультирования, ознакомление их с основными методиками работы с себе подобными.
 - в Написание консультантом серии учебных пособий на примере компании-клиента.
 - г Написание консультантом методических рекомендаций для компании-клиента.
34. К методам обучающего консультирования относятся:
- а Метод SWOT-анализа.
 - б Проведение деловых имитационных игр, тренингов, ситуационных кейсов для сотрудников компании-клиента.
 - в Рекламная кампания по распространению учебной литературы по менеджменту, экономике и маркетингу среди сотрудников компании-клиента.
 - г Методы организационных расстановок.
35. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:
1. Обучающее консультирование: а) Устные консультации в режиме «вопрос-ответ».
 2. Экспертное консультирование: б) Обучение методикам и инструментарию решения задач.
 3. Процессное консультирование: в) Участие, вмешательство в процессе принятия решений.

- г) Полное погружение участников в проблематику.
- д) Экспресс-анализ ситуации.

36. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:

Признаки организационного консультирования (ОК)

Типы ОК

- | | |
|----------------------------|--------------------|
| 1. По радикальности | а) «Революционное» |
| 2. По целям | б) Оперативное |
| 3. По видам решаемых задач | в) Целевое |
| | г) «Косметическое» |
| | д) Стратегическое |
| | е) Многоцелевое |
| | ж) «Обыденное» |

37. Какие новые методологии появляются в организационном консультировании в настоящее время?

- а) Количественные методы прогнозирования развития ситуации.
- б) Организационное развитие (organization development).
- в) Интервьюирование сотрудников компании-клиента.
- г) Использование технологий моделирования.

38. Системный подход:

- а) Это система управленческих подходов, обеспечивающих реализацию составляемых целей.
- б) Концентрируется на взаимодействии частей в организации и изучении каждой из них в контексте целого.
- в) Это совокупность функций управления, которые надо выполнить для реализации управленческого решения.
- г) Концентрируется на комплексных преобразованиях в организации.

39. Ситуационный подход — это:

- а) Состояние процесса управления, в котором имеется расхождение между желаемым состоянием системы и действительным.
- б) Подход, основанный на существовании только одного набора принципов, правил, используемых во всех ситуациях.
- в) Подход, учитывающий влияние на процесс управления конкретной ситуации.
- г) Подход, основанный на постановке конкретного «диагноза» организации.

40. SWOT-анализ — это:

- а) Сопоставление численных значений показателей анализируемого объекта с показателями других аналогичных объектов.
- б) Анализ сильных и слабых сторон компании, ее возможностей и угрожающих ее развитию событий.
- в) Сведение в единую, сводную таблицу всех количественных экономических показателей деятельности компании и их анализ.
- г) Анализ существующих в организации проблем.

41. Сбор данных для проведения диагностики проблем компании-клиента осуществляется путем:

- а) Интервьюирования сотрудников компании-клиента.
- б) Сбора данных через соответствующие органы госбезопасности без прямого контакта с клиентом.
- в) Структурированного анкетирования сотрудников.
- г) Анализа документов компании.
- д) Обхода организации.

42. По результатам диагностики консультант предпринимает следующие действия:

- а) Обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы, позволяющей повысить ее эффективность.

- б Стратегическое планирование дальнейших действий.
 - в Написание итогового отчета.
 - г Беседа с руководителем и формулирование советов по дальнейшей деятельности организации.
43. Методами разработки предложений по улучшению деятельности компании-клиента являются:
- а «Мозговой штурм».
 - б Неупорядоченное перечисление идей.
 - в SWOT-анализ состояния компании-клиента.
 - г Диаграмма Исикавы.
44. Метод групповой работы — это:
- а Работа нескольких консультантов по диагностированию и разрешению проблемы компании-клиента.
 - б Работа консультанта с группой сотрудников компании-клиента.
 - в Совместная работа всех сотрудников компании-клиента и всех сотрудников консультирующей организации.
 - г Совместная работа всех руководителей компании.
45. При балльной оценке проблем компании сотрудниками организации-клиента постановка ими балльных оценок всех проблем на минимально возможном уровне свидетельствует о:
- а Полном отсутствии проблем на предприятии.
 - б Боязни сотрудников высказывать свое мнение по вопросу и, как следствие, существенной проблеме в компании.
 - в Высокой лояльности сотрудников организации.
 - г Удовлетворенности сотрудников организации местом работы.
46. Ролевая природа консультанта зависит от:
- а Социального происхождения консультанта.
 - б Профиля консультанта.
 - в Личностных качеств консультанта.
 - г Ожиданий компании-клиента.
 - д Сложившейся в компании ситуации.
47. Выберите соответствующее каждому пункту правильное утверждение:
- | | |
|----------------------------|-------|
| 1. Консультант по ресурсам | А Б В |
| 2. Консультант по процессу | А Б В |
- А. Сотрудничество с ним ограничивается со стороны клиента предоставлением консультанту всей информации, обсуждением достигнутых результатов, просьбой о дальнейшем сотрудничестве.
- Б. Действует как фактор изменений, пытается научить организацию сама решать возникающие проблемы, знакомя ее с организационными процессами, методами вмешательства.
- В. Помогает клиенту своим опытом, диагностикой проблем, обучением персонала.
48. Выберите, какие из перечисленных ролей может играть консультант:
- а Эксперт.
 - б Начальник.
 - в Агитатор.
 - г Помощник.
 - д Преподаватель.
 - е Ученик.
 - ж Подчиненный.
 - з Посредник.
 - и Стратег.

49. Какая из ролей является основной ролью консультанта:
- Преподаватель.
 - Коллега.
 - Эксперт.
 - Стратег.
50. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:
- Консультант-агитатор
 - Организация периодического или постоянного инструктажа в пределах «системы клиента».
 - Консультант-стратег
 - Пытается повлиять на клиента путем «защиты» системы нововведений.
 - Консультант-преподаватель
 - Выступает »буфером« между руководством фирмы и сотрудниками.
 - Консультант-посредник
 - Подсказывает дополнительные варианты, которые могут быть упущены руководством при обсуждении проблемы.
51. Форма контракта (договора) на оказание консультационных услуг может быть:
- Письменной.
 - Устной.
 - И письменной, и устной.
52. Какие формы может принимать вознаграждение консультанта?
- Денежный гонорар.
 - Приобретение акций компании-клиента.
 - Услуги по бартеру.
 - Все вышеперечисленное.
53. Эффективность консультационных услуг определяется:
- Объемом затрачиваемых средств в процессе консультирования.
 - Рассчитываемым экономическим эффектом, полученным в результате внедрения рекомендаций консультанта в компании-клиенте.
 - Выявлением реальных положительных изменений в компании-клиенте.
 - Количеством времени, затраченном на консультирование.
54. Оценка эффективности консультационной деятельности осуществляется:
- По реальным изменениям в организации-клиенте.
 - По затратам организации-клиента на услуги консультанта.
 - По затратам организации-клиента на обучение своего персонала.
 - По временным затратам на изменения в организации-клиенте.
55. Вероятность успеха выполнения консультационного проекта увеличивается в случае:
- Отстранения клиента от участия в процессе консультирования с целью исключения возможных проблем, мешающих в работе.
 - Сдачи консультантом множества текущих и заключительных отчетов клиенту.
 - Вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним.
 - Допуска консультанта на совещания, проводимые руководством организации.
56. Оценка качества работы консультанта осуществляется:
- Установлением того, как каждое подразделение компании-клиента справляется с внедрением изменений, процедур и достигает своих целей.
 - По принципу: «чем меньше затрачено средств на консультирование и чем больше написано отчетов, тем лучше».
 - С учетом уже имеющихся отзывов бывших клиентов о консультанте.
 - С учетом отношения к рекомендациям консультанта со стороны руководства организации.

3.2.2. Оценочное средство «**Профессиональные задачи**». Разработчик: доцент, к.п.н., М.В. Сафонова.

Критерии оценивания по оценочному средству «**Профессиональные задачи**»

Формируемые компетенции	Высокий уровень сформированности компетенций	Продвинутый уровень сформированности компетенций	Базовый уровень сформированности компетенций
	(87-100 баллов) отлично/зачтено	(73-86 баллов) хорошо/зачтено	(60-72 баллов)* удовлетворительно/зачтено
ДПК-10; ОПК-4; ОПК-5; ОПК-11; ПК-8	Обучающийся дает комплексное решение предложенной задачи, с учетом всех условий; демонстрирует знание теоретического материала с учетом междисциплинарных связей; делает правильный выбор и дает аргументацию тактики действий; полные ответы на дополнительные вопросы преподавателя.	Обучающийся дает комплексное решение предложенной задачи, с учетом всех условий; испытывает незначительные затруднения при ответе на теоретические вопросы; неполное раскрытие междисциплинарных связей; делает правильный выбор тактики действий; дает логическое обоснование с дополнительными комментариями преподавателя.	Обучающийся испытывает затруднения с комплексным решением предложенной задачи; дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя; делает выбор тактики действий в соответствии с ситуацией, но аргументация затруднена, возможна при наводящих вопросах преподавателя.

Примеры профессиональных задач

Задача 1. Предложите стратегию работы консультанта: сформулируйте возможные запросы, определите тип консультирования, необходимые методы работы, составьте план мероприятий.

Руководитель образовательной организации обращается к консультанту за помощью в разработке стратегии дальнейшего развития.

Задача 2. Предложите стратегию работы консультанта: сформулируйте возможные запросы, определите тип консультирования, необходимые методы работы, составьте план мероприятий.

Руководитель образовательной организации обращается к консультанту с вопросом : «Как набирать людей в новую организацию и кого набирать?»

Задача 3. Предложите стратегию работы консультанта: сформулируйте возможные запросы, определите тип консультирования, необходимые методы работы, составьте план мероприятий.

Руководитель образовательной организации заинтересован в решении проблем во взаимоотношениях с подчиненными или с деловыми партнерами и ставит задачу усовершенствования навыков общения с ними: «Вести себя уверенно», «Не позволять подчиненным разговаривать со мной сверху вниз».

Задача 4.

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждают. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа ситуации:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

Задача 5.

В организацию работают сотрудники, которые несколько переросли свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации таких сотрудников.

3.2.3. Оценочное средство «**Рефлексивное эссе**». Разработчик: доцент, к.пс.н., М.В. Сафонова.

Критерии оценивания по оценочному средству «Рефлексивное эссе»

Формируемые компетенции	Высокий уровень сформированности компетенций	Продвинутый уровень сформированности компетенций	Базовый уровень сформированности компетенций
	(87-100 баллов) отлично/зачтено	(73-86 баллов) хорошо/зачтено	(60-72 баллов)* удовлетворительно/зачтено
ДПК-10; ОПК-4; ОПК-5; ОПК-11; ПК-8	Обучающийся понимает важность применения знаний организационного консультирования в профессиональной деятельности, может привести примеры из личного или наблюдаемого опыта, способен оценить уровень знаний организационного консультирования, владение навыками проектирования и ведения работы, которые соотносятся с профессиональными стандартами, индивидуальными профессиональными потребностями и дефицитами. Умеет спланировать цели и задачи дальнейшего образования.	Обучающийся понимает важность применения знаний организационного консультирования в профессиональной деятельности, может привести примеры из личного или наблюдаемого опыта, способен оценить уровень знаний психологического консультирования, владение навыками проектирования и ведения работы, но затрудняется соотносить с профессиональными стандартами, индивидуальными профессиональными потребностями и дефицитами. Умеет спланировать обобщенные цели и задачи дальнейшего образования.	Обучающийся понимает важность применения знаний организационного консультирования в профессиональной деятельности, может привести примеры из личного или наблюдаемого опыта, способен оценить уровень знаний психологического консультирования, владение навыками проектирования и ведения работы, но затрудняется соотносить цели и задачи изучения дисциплины с профессиональными стандартами, индивидуальными профессиональными потребностями и дефицитами. Умеет спланировать обобщенные цели и задачи дальнейшего образования.

Рефлексивное эссе «Организационное консультирование как сфера моей профессиональной деятельности»

Требования к написанию эссе

Эссе – это авторское произведение (связный текст), отражающий позицию автора по какому-либо актуальному вопросу (проблеме).

Цель эссе – высказать свою точку зрения и сформировать непротиворечивую систему аргументов, обосновывающих предпочтительность позиции, выбранной автором данного текста.

Эссе включает в себя следующие элементы:

1. Введение. В нем формулируется тема, обосновывается ее актуальность,

раскрывается расхождение мнений, обосновывается структура рассмотрения темы, осуществляется переход к основному суждению.

2. Основная часть. Включает в себя:

- формулировку суждений и аргументов, которые выдвигает автор, обычно, два-три аргумента;
- доказательства, факты и примеры в поддержку авторской позиции;
- анализ контраргументов и противоположных суждений, при этом необходимо показать их слабые стороны.

3. Заключение. Повторяется основное суждение, резюмируются аргументы в защиту основного суждения, дается общее заключение о полезности данного утверждения.

Оформление материалов эссе

Объем эссе – до 3 - 5 страниц машинописного текста в редакторе Word. Шрифт: Times New Roman, кегль – 12, интервал – одинарный. Все поля по 20 мм.

Вверху слева указывается фамилия, имя, отчество автора эссе.

Далее через один интервал - название эссе жирным шрифтом.

Затем через один пропущенный интервал располагается текст.

Критерии оценки материалов эссе

При оценивании материалов необходимо учитывать следующие элементы:

1. Представление собственной точки зрения (позиции, отношения) при раскрытии проблемы.

2. Раскрытие проблемы на теоретическом уровне (в связях и с обоснованиями) или на бытовом уровне, с корректным использованием или без использования научных понятий в контексте ответа на вопрос эссе.

3. Аргументация своей позиции с опорой на факты педагогической социальной действительности или собственный опыт.

Все эти элементы должны быть изучены и оценены экспертами.

Основные критерии и уровни оценки	Баллы
1. Демонстрирует понимание важности знаний психологического консультирования в контексте профессиональной деятельности.	<p>2 балла – представлено обоснование важности наличия знаний и умений организационного консультирования для успешной деятельности педагога-психолога, представлена собственная точка зрения (позиция, отношение) на значимость тех или иных знаний и умений.</p> <p>1 балл – магистр указывает на важность наличия знаний и умений организационного консультирования для успешной деятельности психолога, присутствует собственная позиция, но аргументация неубедительная или отсутствует.</p> <p>0 баллов – понимание важности и умений организационного консультирования для успешной дея-</p>

	тельности психолога, носит обобщенный, не ясно выражена собственная позиция.
2. Раскрывает проблему на теоретическом уровне (в связях и с обоснованиями) или на бытовом уровне, с корректным использованием или без использования научных понятий в контексте ответа на вопрос эссе.	2 балла – проблема раскрыта на теоретическом уровне, в связях и обоснованиях, с корректным использованием научных терминов и понятий в контексте ответа. 1 балл – проблема раскрыта при формальном использовании научных терминов. 0 баллов – проблема обозначена на бытовом уровне; проблема не раскрыта, или сформулировано мнение без аргументов.
3. Аргументация своей позиции с опорой на факты психологической социальной действительности или собственный опыт.	2 балла – дана аргументация своего мнения с опорой на факты психологической социальной действительности или личный социальный опыт. 1 балл – аргументация неубедительная или отсутствует. 0 баллов – аргументация своего мнения дана вне контекста проблемы.
Итого: высокий уровень	5-6
продуктивный уровень	3-4
базовый уровень	1-2

4. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости

4.1. Фонды оценочных средств включают:

1. Задания для самостоятельной работы студентов.
2. Критерии оценивания по оценочному средству «Работа на семинаре и практическом занятии»

4.2.1. Критерии оценивания по оценочному средству «Задания для самостоятельной работы магистров»:

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Способен анализировать информацию, выделять главное, систематизировать.	5
Способен применять знания психологического консультирования при решении задач профессиональной деятельности.	19
Способен проводить самоанализ поведения и деятельности в контексте знаний психологического консультирования.	5
Способен выполнять рефлексию собственного процесса обучения по дисциплине.	5
Владеет письменной коммуникацией (грамотность, стиль, логика изложения).	5
Обладает личностными компетенциями (ответственность).	5
Максимальный балл	44

4.2.2. Критерии оценивания по оценочному средству «Работа на семинаре и практическом занятии»

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
1. Навыки ведения научной дискуссии, активная позиция в обсуждении докладов	4
2. Логика изложения материала, лаконичность выступления.	4
3. Аргументированное и обоснованное представление основных положений.	4
4. Построение доклада с учетом особенностей аудитории.	4
5. Применение информационных технологий с учетом особенностей восприятия аудитории (оформление презентации, раздаточного материала, читаемость текста, четкость представленных данных).	4
6. Умение работать в команде, навыки совместной деятельности.	8
7. Владение методами, техниками и приемами активного обучения.	8
Максимальный балл	36

5. Оценочные средства (контрольно-измерительные материалы)

5.1. Оценочное средство «Задания для самостоятельной работы». Разработчик: доцент, к.пс.н., М.В. Сафонова.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ МАГИСТРОВ

Раздел 1.

Задание 1.

Дайте определение организационному консультированию с позиций процесса, метода, услуги и экспертизы.

Задание 2.

Охарактеризуйте основные отличия понятия менеджмент-консалтинг от организационного консультирования.

Задание 3.

Перечислите основные черты организационного консультирования и охарактеризуйте их.

Задание 4.

Опишите портрет организационного консультанта.

Задание 5.

Раскройте основные задачи, решаемые организационными консультантами. Выберите три наиболее приоритетных. Обоснуйте свой выбор.

Задание 6.

Поясните различия в определении предмета и метода организационного консультирования с позиций известных вам подходов. Составьте сравнительно-аналитическую таблицу.

Задание 7.

Охарактеризуйте экспертное, процессное и обучающее консультирование. Составьте сравнительно-аналитическую таблицу. Какой из подходов Вы считаете более эффективным? Какой из подходов ближе Вам? Обоснуйте свои ответы.

Задание 8.

Перечислите методы технического аспекта и методы человеческого аспекта, используемые в организационном консультировании, и охарактеризуйте их. Для каждой группы методов (технических и человеческих) подберите 4-5 конкретных процедур, которые Вы могли бы использовать в своей деятельности.

Раздел 2.**Задание 9.**

Проведите блиц-интервью с руководителем организации, в которой Вы работаете для выявления возможных поводов обращения к организационному консультанту. Обсудите результаты в группе. Посетите сайты консультационных компаний в сети Интернет. Выделите 10 основных направлений консультационных услуг, пользующихся повышенным спросом. Обоснуйте существующий спрос.

Задание 10.

Каковы характерные отличия консультанта по ресурсам от консультанта по процессу? Составьте сравнительно-аналитическую таблицу.

Задание 11.

Перечислите факторы, влияющие на выбор роли консультанта.

Задание 12.

Чем различаются консультант-пропагандист, консультант-инструктора и консультант-помощник? Составьте сравнительно-аналитическую таблицу.

Задание 13.

Раскройте, в чем состоит различие между стадией, этапом и процедурой консультирования? Составьте таблицу, которая будет соотносить стадии, этапы и процедуры организационного консультирования.

Задание 14.

Реализуйте проект по организационному консультированию в той организации (учреждении), где Вы работаете или проходите практику.

Выполните следующие этапы:

1. Диагностика организации.
2. Отчет по результатам диагностики.
3. Стратегическое и тактическое планирование.
4. Выбор методов работы с организацией (конкретные «технические» и «человеческие» методы, которые Вы планируете применять).

Инструменты диагностики

К инструментам диагностики корпоративной культуры относятся: анализ документов, обход фирмы, анкетный опрос, наблюдение, интервью, эксперимент.

Анализ документов

При анализе документов необходимо уделить внимание следующим основным направлениям:

1. История развития организации.

- Рекламные проспекты, содержащие информацию об истории фирмы (например, выпущенные к юбилею компании).
- Основные цифры, ставшие вехами в развитии компании (рост численности персонала, размеров доходов, рыночной доли, инвестиций).

2. Стратегические документы компании.

- Сформулированные политика фирмы, стратегия, кадровая политика.
- Отчеты о работе.
- Протоколы заседаний руководства фирмы.

3. Организационная структура.

- Организационные диаграммы.

- Примеры должностных инструкций.

4. Управление персоналом.

- Кадровая политика.
- Документы по адаптации персонала.
- Программы обучения персонала.
- Выборочные показатели персонала (средний стаж работы на предприятии, средний возраст работников, уровень текучести).
- Общие условия занятости на предприятии.

5. Системы планирования и контроля.

- Инструменты планирования.
- Годовые планы и бюджеты.
- Отчеты (например, квартальные).

6. Внутренние и внешние системы коммуникаций.

- Внутренние средства информации, корпоративные издания.
- Рекламные материалы.
- Примеры объявлений о вакансиях.
- Результаты внутрифирменных исследований (например, социально-психологического климата).
- Примеры выступлений работников (например, поздравление президента компании с Новым годом).

Обход фирмы

Существенную помощь при диагностике корпоративной культуры оказывает спонтанный обход фирмы. При этом необходимо обратить внимание на следующие организационные культурные индикаторы:

1. «Внешность» фирмы:

1.1. Здание:

- стиль и форма: высота, архитектурный стиль и т. д.;
- внешний вид: фасад, размер и состояние вывески, наличие в ней всех букв и т. д.;
- географическое положение: центр города, окраина и т. д.

1.2. Окружение:

- удаленность от основных магистралей, наличие указателей, окружающие организации;
- чистота, порядок вокруг здания и т. д.;
- парковка: кто? где? рядом с кем? и т. д.

Первое впечатление. Внешний вид фирмы:

- произвел на меня впечатление,
- напомнил мне другую организацию,
- оставил меня равнодушным.

2. «Проходная»:

2.1. Помещение для посетителей:

- обстановка: цветы, мрамор, картины, фотографии, реклама и т. д.;
- атмосфера ожидания.

2.2. Ритуал приема посетителей в фирме:

- первый человек, с которым вы контактировали: кто? во что одет? почему именно он? и т. д.;
- количество проведенного вами в проходной времени (кто вас оттуда забрал?);
- тон, такт сотрудников, при вас отвечавших на звонки;
- готовность «встречающего» персонала помочь вам и т. д.

Второе впечатление. «Проходная»:

- произвела на меня впечатление;
- оставила меня равнодушным.

3. Обход фирмы:

3.1. Сопровождение:

- поведение сопровождающего: рассказ о традициях фирмы, гордость за организацию, мимика, глубина в объяснениях специфических проблем организации, корпоративный жаргон, представление отделов и т. д.;
- представление работников: имя, фамилия, приветствие, ведение переговоров «на ходу», шутки и т. д.;
- отношение к вам: страх, уважение, доброта и т. д.

3.2. Порядок экскурсии:

- показанные вам объекты, порядок их представления, акцент на отдельных объектах и т.д.

3.3. Наблюдения в течение обхода:

- логика расположения кабинетов;
- атмосфера на предприятии: юмор, социально-психологический климат, стресс и т. д.;
- поведение работников: разговоры, поведение во время перерывов и т. д.;
- оснащенность рабочих мест: технические средства, цвета, музыка и т. д.;
- средства коммуникации;
- другое.

Третье впечатление. Экскурсия:

- произвела на меня впечатление,
- оставила меня равнодушным.

Анкетирование персонала организации

Следующим инструментом диагностики корпоративной культуры выступает анкетирование персонала. Главными темами в данном случае являются:

- основные ориентации фирмы,
- стратегия фирмы,
- сильные и слабые стороны организации,
- совместная работа,
- информация / коммуникации,
- особенности типичных сотрудников,
- механизмы карьеры,
- социально-психологический климат,
- представление руководства,
- «паспортичка».

Ниже предложен отрывок из анкеты, посвященной исследованию корпоративной культуры.

1. Внимательно прочитайте следующие высказывания и отметьте, насколько каждое из них соответствует вашей организации (1 – полностью не соответствует, 7 – полностью соответствует).

Мы предоставляем потребителям высококачественные продукты и услуги.....	7 6 5 4 3 2 1
В нашей организации много времени уделяется развитию работников.....	7 6 5 4 3 2 1
Каждый знает, что он делает. Все обязанности строго распределены.....	7 6 5 4 3 2 1
Наша организация очень успешна на рынке.....	7 6 5 4 3 2 1
Все работники, если потребуется, останутся сверхурочно.....	7 6 5 4 3 2 1 35
Мы серьезно относимся к претензиям клиентов...	7 6 5 4 3 2 1
Для нас главное – снизить издержки.....	7 6 5 4 3 2 1
В нашей организации доверяют работникам.....	7 6 5 4 3 2 1
Наша организация динамично развивается.....	7 6 5 4 3 2 1

2. Укажите три наиболее сильных преимущества вашей компании.

3. Укажите три наиболее слабых звена вашей компании.

4. Как вы оцениваете степень внутриорганизационного сотрудничества? (1 – крайне низкая, 7 – высокая)

Между коллегами.....	7 6 5 4 3 2 1
Между начальником и подчиненным.....	7 6 5 4 3 2 1
Между сотрудниками из разных	

подразделений..... 7 6 5 4 3 2 1
 Между подразделениями..... 7 6 5 4 3 2 1

5. Каким образом вы узнаете о важных переменах (решениях) в организации (возможно несколько ответов)?

- 1) из личной беседы с руководителем;
- 2) из служебной записки от руководителя;
- 3) в процессе личного общения с коллегами;
- 4) на организационных собраниях;
- 5) через корпоративные издания;
- 6) из слухов;
- 7) из газет;
- 8) из других источников;
- 9) я вообще ничего не знаю.

6. Как своевременно вы получаете данную информацию?

- 1) своевременно;
- 2) слишком поздно.

7. Укажите 5 наиболее отличительных черт типичного работника вашей организации.

8. Как обычно выглядит ваш непосредственный начальник? (1 – полностью не соответствует, 7 – полностью соответствует)

Он отмечает мое усердие..... 7 6 5 4 3 2 1
 Он дает четкие указания..... 7 6 5 4 3 2 1
 Он объективно оценивает меня..... 7 6 5 4 3 2 1
 Он заботится о наших личных контактах..... 7 6 5 4 3 2 1

9. Что вы ожидаете от вашей организации в будущем? (1 – совершенно неважно, 7 – очень важно)

Хорошую социальную поддержку..... 7 6 5 4 3 2 1
 Гарантию сохранения рабочего места..... 7 6 5 4 3 2 1
 Хорошие отношения с коллегами..... 7 6 5 4 3 2 1
 Хорошую работу в команде..... 7 6 5 4 3 2 1

10. Что вам больше всего нравится в вашей фирме?

11. Что вам больше всего не нравится в вашей фирме?

Система управления персоналом организации

1. Формирование кадровой политики на основе стратегического планирования и определения целей организации
2. Кадровое планирование.
Определение качественной и количественной потребности в персонале.
3. Комплектование штата и адаптация новых сотрудников.
4. Обучение и развитие сотрудников.
Обучение, переобучение, повышение квалификации персонала.
Формирование резерва и работа с ним. Планирование карьеры.
5. Оценка и контроль.
Обучение рабочих показателей. Контроль трудовой и исполнительской дисциплины. Мониторинг состояния всех направлений работы с персоналом.
6. Активизация потенциала человеческих ресурсов.
Система материального и морального стимулирования труда.
Система информирования персонала.
Социальная защита и система льгот.
Формирование организационной культуры и развитие трудовой морали.
7. Кадровое делопроизводство.

SWOT-АНАЛИЗ

I. Назначение метода

Основное назначение SWOT- анализа — изучение сильных и слабых сторон в деятельности организации с целью приспособления к изменяющимся возможностям и угрозам внешней среды.

С позиции современной теории управления состояние организации зависит от того, насколько успешно она реагирует на различные по своей природе воздействия извне. Анализируя сложившуюся ситуацию, важно выделить наиболее существенные в конкретных обстоятельствах факторы, взаимосвязанное рассмотрение которых позволяет решать имеющиеся проблемы. При этом необходимо установить, являются ли эти факторы внутренними или внешними по отношению к данной организации, поскольку возможности воздействия на них различны.

SWOT- анализ является одним из наиболее распространенных в управленческой практике методов, который связывает внешние и внутренние факторы, определяющие развитие организации.

II. Описание составляющих SWOT-анализа

SWOT - это аббревиатура английских слов:

Strengths (сильные стороны)

К сильным сторонам относятся внутренние факторы, например, высокое качество товара, цены, которые ниже, чем у конкурентов или уровень подготовки продавцов. Эти факторы считаются сильными сторонами, поскольку дают преимущество в конкурентной борьбе.

Weaknesses (слабые стороны)

К слабым сторонам так же относят внутренние факторы, например, малые размеры организации по сравнению с основными конкурентами или ограниченный рекламный бюджет. Это могут быть параметры, которые важны для Ваших потребителей, но по которым Вы являетесь слабее ваших конкурентов.

Opportunities (возможности)

Возможности (благоприятные) исходят из внешней среды, такие как, например, изменение вкусов потребителей, новые рынки для экспорта, благоприятные курсы валют, снятие государственных ограничений и т.п. Эти факторы могут способствовать успешной деятельности Вашей организации.

Threats (угрозы)

К угрозам так же относятся внешние факторы, такие как, например, выпуск нового товара конкурентами, появление нового конкурента, предлагающего низкие цены, или неопределенность в политике правительства, имеющей отношение к сфере деятельности вашей организации. Эти факторы могут препятствовать успешной деятельности Вашей организации.

Таким образом, первые две составляющие (SW) относятся к способностям (или отсутствию таковых) Вашего отдела или организации в целом; последние две (OT) касаются характера внешнего окружения отдела или организации.

III. Основные этапы проведения SWOT-анализа

Основные этапы проведения SWOT- анализа схематично показаны на рисунке:

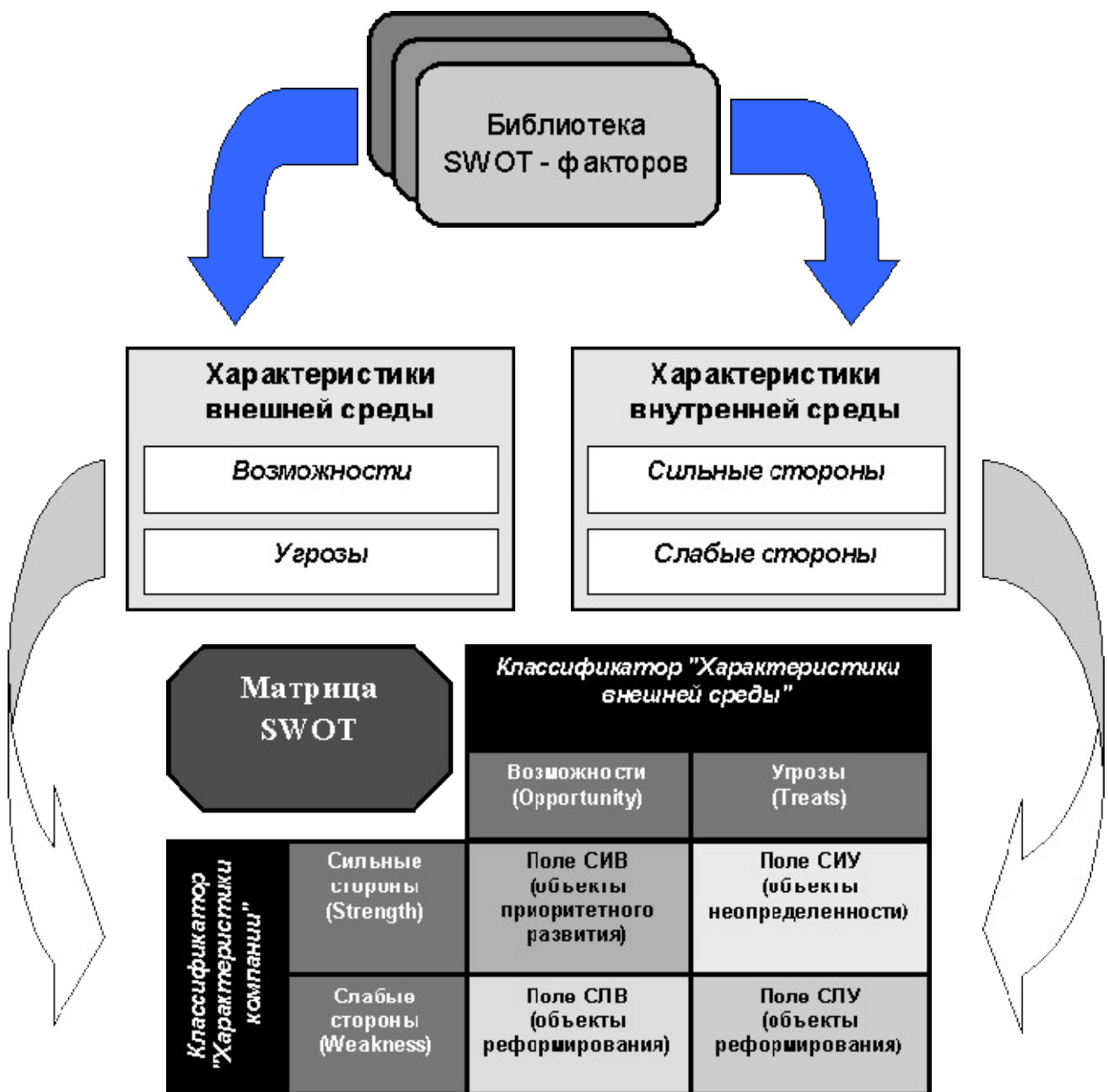


Рис. 1. Основные этапы SWOT-анализа

1. Анализ внутренней среды позволяет выявить сильные и слабые стороны в деятельности организации, изучить ее внутренние факторы, т. е. провести "внутренний аудит". Критерии анализа внутренней среды основаны на предложенной М. Портером цепочке ценности, состоящей из двух блоков:

- основные виды деятельности:
- поддерживающие виды деятельности:

Результатом этого этапа анализа являются выявленные Сильные стороны (Strengths) и Слабые стороны (Weaknesses), которые фиксируются в соответствующих квадрантах матрицы SWOT-анализа.

В результате мы получаем в простой, ясной и структурированной форме наглядное представление о положении организации.

В табл. 1 приводится пример возможной формы для анализа сильных и слабых сторон организации.

Таблица 1

Анализ сильных и слабых сторон организации

Составляющие внутренней среды	Эффективность составляющих внутренней среды					Важность		
	Очень сильная	Сильная	Нейтральная	Слабая	Очень слабая	Высокая	Средняя	Низкая

Кроме того, внутренняя среда как бы пронизывается организационной культурой, которая так же, как и отдельные составляющие внутренней среды, должна подвергаться самому серьезному изучению в процессе анализа внутренней среды организации. Так как организационная культура не имеет четкого проявления, то ее анализ на формальной основе весьма затруднен. Хотя, конечно, целесообразно попытаться по приведенной форме оценить такие факторы, как наличие миссии, объединяющей деятельность сотрудников; наличие неких общих ценностей; гордость за свою организацию; система мотивации, четко увязанная с результатами работы сотрудников; психологический климат в коллективе и т. п.

Организационная культура может способствовать тому, что организация выступает сильной, устойчиво выживающей в конкурентной борьбе структурой. Но может быть и так, что организационная культура ослабляет организацию, не давая ей успешно развиваться даже в том случае, если она имеет высокий технико-технологический и финансовый потенциал.

По итогам проделанного анализа составляется матрица (рис.2)

Важность	Эффективность	
	Низкая	Высокая
Высокая	Требует особого внимания	Продолжать сохранять высокий уровень

<i>Низка</i>	<i>Низкий приоритет</i>	<i>Чрезмерное внимание малозначимым факторам</i>
--------------	-------------------------	--------------------------------------------------

Рис. 2. Матрица «Важность-Эффективность»

2. Анализ внешней среды служит инструментом, при помощи которого менеджеры могут контролировать внешние по отношению к организации факторы с целью определения потенциальных внешних угроз и открывающихся возможностей. Результатом этого этапа анализа являются выявленные Возможности (Opportunities) и Угрозы (Threats), которые фиксируются в соответствующих квадрантах матрицы SWOT-анализа.

Для того чтобы успешно выживать в долгосрочной перспективе, организация должна уметь прогнозировать то, какие трудности могут возникнуть на ее пути в будущем, и то, какие новые возможности могут открыться для нее. Поэтому стратегическое планирование, изучая внешнюю среду, концентрирует внимание на выяснении того, какие угрозы и какие возможности таит в себе внешняя среда.

3. Методология SWOT-анализа предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее — **установление цепочек связей** между ними, которые могут быть использованы для формулирования стратегий организации. Для этого составляется матрица SWOT, которая имеет следующий вид (рис. 3.).

	<u>Возможности</u>	<u>Угрозы</u>
	1. 2. 3.	1. 2. 3.
<u>Сильные стороны</u> 1. 2. 3.	ПОЛЕ «СИВ»	ПОЛЕ «СИУ»
<u>Слабые стороны</u> 1. 2. 3.	ПОЛЕ «СЛВ»	ПОЛЕ «СЛУ»

Рис. 3. Матрица SWOT

Слева выделяются два раздела (сильные и слабые стороны), в которые соответственно вносятся все выявленные на первом этапе анализа сильные и слабые стороны организации. В верхней части матрицы также выделяются два раздела (возможности и угрозы), в которые вносятся все выявленные возможности и угрозы.

На пересечении разделов образуются четыре поля: «СИВ» (сила и возможности); «СИУ» (сила и угрозы); «СЛВ» (слабость и возможность); «СЛУ»

(слабость и угрозы). На каждом из данных полей следует рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии поведения организации. В отношении тех пар, которые были выбраны с поля «СИБ», следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде. Для тех пар, которые оказались на поле «СЛВ», стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Если пара находится на поле «СИУ», то стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угроз. Наконец, для пар, находящихся на поле «СЛУ», организация должна выработать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабостей, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу. Пример представлен на рис. 4.

	Opportunity I. Создание нового ПО II. Снижение цены III. Выход на другие рынки	Threat I. Антимонопольная политика II. Конкуренция III. Снижение спроса
Strength 1. Репутация на рынке 2. Большая доля рынка 3. Хороший персонал 4. Секретные технологии 5. Хорошая реклама товара	I. – 3,4 II. – 2,4 III. – 1,4,5	I. – 2 II. – 3,4 III. – 4,5
Weakness 1. Недоработанная продукция 2. Низкая зарплата 3. Монополия	I. – 1 II. – 1,3 III. – 2	I. – 3 II. – 1,2 III. – 1

Рис. 3. SWOT- анализ Microsoft

Для успешного применения методологии SWOT важно уметь не только вскрыть угрозы и возможности, но и попытаться оценить их с точки зрения того, сколь важным для организации является учет в стратегии ее поведения каждой из выявленных угроз и возможностей.

4. Для оценки возможностей применяется метод позиционирования каждой конкретной возможности на *матрице возможностей* (рис. 4.).

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей на организацию
----------------------------------------	-------------------------------------

	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	ПОЛЕ «ВС»	ПОЛЕ «ВУ»	ПОЛЕ «ВМ»
Средняя	ПОЛЕ «СС»	ПОЛЕ «СУ»	ПОЛЕ «СМ»
Низкая	ПОЛЕ «НС»	ПОЛЕ «НУ»	ПОЛЕ «НМ»

Рис. 4. Матрица возможностей

Матрица строится следующим образом: сверху откладывается степень влияния возможности на деятельность организации (сильное, умеренное, малое); сбоку откладывается вероятность того, что организация сможет воспользоваться возможностью (высокая, средняя и низкая). Полученные внутри матрицы десять полей возможностей имеют разное значение для организации. Возможности, попадающие на поля «ВС», «ВУ» и «СС», имеют большое значение для организации, и их надо обязательно использовать. Возможности же, попадающие на поля «СМ», «НУ» и «НМ», практически не заслуживают внимания. В отношении возможностей, попавших на оставшиеся поля, руководство должно принять позитивное решение об их использовании, если у организации имеется достаточно ресурсов.

5. Похожая матрица составляется для оценки угроз (рис. 5) . Те угрозы, которые попадают на поля «ВР», «ВК» и «СР», представляют очень большую опасность для организации и требуют немедленного и обязательного устранения. Угрозы, попавшие на поля «ВТ», «СК» и «НР», также должны находиться в поле зрения высшего руководства и быть устранены в первостепенном порядке. Что касается угроз, находящихся на полях «НК», «СТ» и «ВЛ», то здесь требуется внимательный и ответственный подход к их устранению.

Вероятность реализации угроз	Влияние угроз на организацию			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая	ПОЛЕ «ВР»	ПОЛЕ «ВК»	ПОЛЕ «ВТ»	ПОЛЕ «ВЛ»
Средняя	ПОЛЕ «СР»	ПОЛЕ «СК»	ПОЛЕ «СТ»	ПОЛЕ «СЛ»
Низкая	ПОЛЕ «НР»	ПОЛЕ «НК»	ПОЛЕ «НТ»	ПОЛЕ «НЛ»

Рис. 5. Матрица угроз

Попавшие на оставшиеся поля угрозы также не должны выпадать из поля зрения руководства организации, также должно осуществляться внимательное отслеживание их развития, хотя при этом не ставится задача их первостепенного устранения.

Источником возникновения возможностей и угроз могут быть потребители, конкуренты, изменение факторов макровнешней среды, например, законо-

дательной базы. Целесообразно проводить анализ, отвечая применительно к возможностям и угрозам по трем направлениям на следующие вопросы:

1. Характер возможности (угрозы) и причина ее возникновения.
2. Как долго она будет существовать?
3. Какой силой она обладает?
4. Насколько она ценна (опасна)?
5. Какова степень ее влияния?

Для анализа среды также может быть применен метод составления ее профиля. Метод удобно применять для составления профиля отдельно макроокружения, непосредственного окружения и внутренней среды. С помощью метода составления профиля среды удастся оценить относительную значимость для организации отдельных факторов среды.

Метод составления профиля среды состоит в следующем. В таблицу профиля среды выписываются отдельные факторы среды. Каждому фактору экспертным путем дается оценка его важности для организации по шкале: 3 — сильная важность, 2 — умеренная важность, 1 — слабая важность.

IV. Практическое использование данных SWOT- анализа

Практическое использование данных SWOT означает:

1. Соотнесение слабых и сильных сторон организации с выявленными возможностями и угрозами. Для этого полезно задуматься над следующими вопросами:

- Позволяют ли сильные стороны получить выгоду благодаря возможностям?
- Позволят ли сильные стороны избежать угроз?
- Препятствуют ли слабые стороны использованию возможностей?
- Препятствуют ли слабые стороны уходу от угроз?

2. Определение направлений изменений

Используя данные SWOT-анализа, полезно выделить те области, где необходимо провести определенные изменения.

Наиболее простым способом определения направлений изменений является анализ слабых сторон с целью превращения их в преимущества с учетом благоприятных и неблагоприятных внешних обстоятельств. При более глубоком исследовании необходимо взвешивать многие «за» и «против» осуществления изменений с учетом различных приоритетов.

В ряде работ излагается методика SWOT-анализа, основной упор в которой сделан не на методы определения и оценку S, W, O и T, а на формулирование конкретных стратегий и мероприятий на основе S, W и с учетом O и T. Так, предлагается после определения S, W, O, T перейти к составлению матрицы стратегий:

SO – мероприятия, которые необходимо провести, чтобы использовать сильные стороны для увеличения возможностей;

WO – мероприятия, которые необходимо провести, преодолевая слабые стороны и используя представленные возможности;

ST – мероприятия, которые используют сильные стороны организации для избежания угроз;

WT – мероприятия, которые минимизируют слабые стороны для избежания угроз.

АНТИ-SWOT

Суть данного анализа заключается в том, что проводится анализ последствий не выполнения намеченных заявлений, указанных в сильных и слабых сторонах, возможностях и угрозах.

Сами шаги и технология остаются прежними, но меняются вопросы, которые необходимо задать при формулировании мероприятий на пересечении сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами. SWOT анализ.

- 1) Квадрант "сильные стороны - возможности":
 - Как не реализовать сильные стороны, при наличии возможностей?
 - Как завышенные ожидания о реализации возможностей не позволят использовать сильные стороны?
- 2) Квадрант "сильные стороны - угрозы":
 - Как и когда (при каких обстоятельствах) сильные стороны не позволяют нивелировать угрозу?
 - Как усиление угроз снизит сильную сторону?
- 3) Квадрант "слабые стороны - возможности":
 - Как и при каких условиях, изменение слабых сторон не позволит воспользоваться возможностями?
 - Как и при каких условиях возможности не позволят нивелировать слабые стороны?
- 4) Квадрант "слабые стороны - угрозы":
 - Как и при каких условиях угрозы усилят слабые стороны? В целом получается список мер, при осуществлении которых будет невозможно реализовать стратегию (антимеры).

Для примера приводится следующий список антимер:

1. Квадрант "сильные стороны - возможности":
 - Низкая эффективность новых каналов сбыта не позволит воспользоваться высоким потенциалом персонала
 - Низкий экономический рост не позволит использовать современные мощности и технологии производства
2. Квадрант "сильные стороны - угрозы":
 - Усиление конкурентов позволит им переманить персонал и ослабить потенциал персонала
 - Обвальное снижение платёжеспособности не позволит использовать наработки для привлечения инвесторов
3. Квадрант "слабые стороны - возможности":
 - Мы не сможем наладить работу по анализу рынка, и не используем экономический рост в России

- Нам не удастся использовать новые каналы сбыта из-за их низкой эффективности
4. Квадрант "слабые стороны - угрозы":
- Низкая платёжеспособность потребителей будет нами не замечена вследствие отсутствия работы по анализу рынка
- Проведение АНТИ-SWOTа позволяет сформировать план кризисных мер, которые могут возникнуть при реализации стратегии.

Схема Исикава

Схема Исикава (причинно-следственная диаграмма) позволяет формализовать и структурировать причины возникновения того или иного события, например, - появления несоответствия, а также устанавливать причинно-следственные связи.

Все возможные причины классифицируются по принципу <5М>:

1. **Man** (Человек) - причины, связанные с человеческим фактором
2. **Machines** (Машины, оборудование) - причины, связанные с оборудованием
3. **Materials** (Материалы) - причины, связанные с материалами
4. **Methods** (Методы) - причины, связанные с технологией работы, с организацией процессов
5. **Measurements** (Измерения) - причины, связанные с методами измерения

Исследуемое событие изображается в правой части схемы, символизируя корень древовидной диаграммы, которая строится справа от обозначения события. Горизонтально, от корня диаграммы до левого края листа, наносится центральная ось диаграммы, похожая на ствол дерева. К центральной оси диаграммы Исикава примыкают пять ветвей, каждая из которых соответствует своему классу причин, или своему <М>.

Далее, на каждой ветви отдельно, как на оси, строятся дополнительные <веточки>, каждая из которых представляет отдельную причину в своем классе. К каждой такой <веточке>, в свою очередь, подводятся побего-причины более высокого уровня, детализирующие ее. Продолжая таким образом, мы получаем разветвленное дерево, связывающее причины наступления того или иного события, находящиеся на разном уровне детализации. Таким образом, мы можем установить причинно-следственную связь между частными отклонениями от нормы (первичными причинами) и их влиянием на вероятность наступления конкретного события.

Для эффективности применения данного метода и достоверности полученных результатов построение диаграммы Исикава должны выполнять профессионалы.

Из-за своей структуры диаграмма Исикава также носит название «рыбья кость».

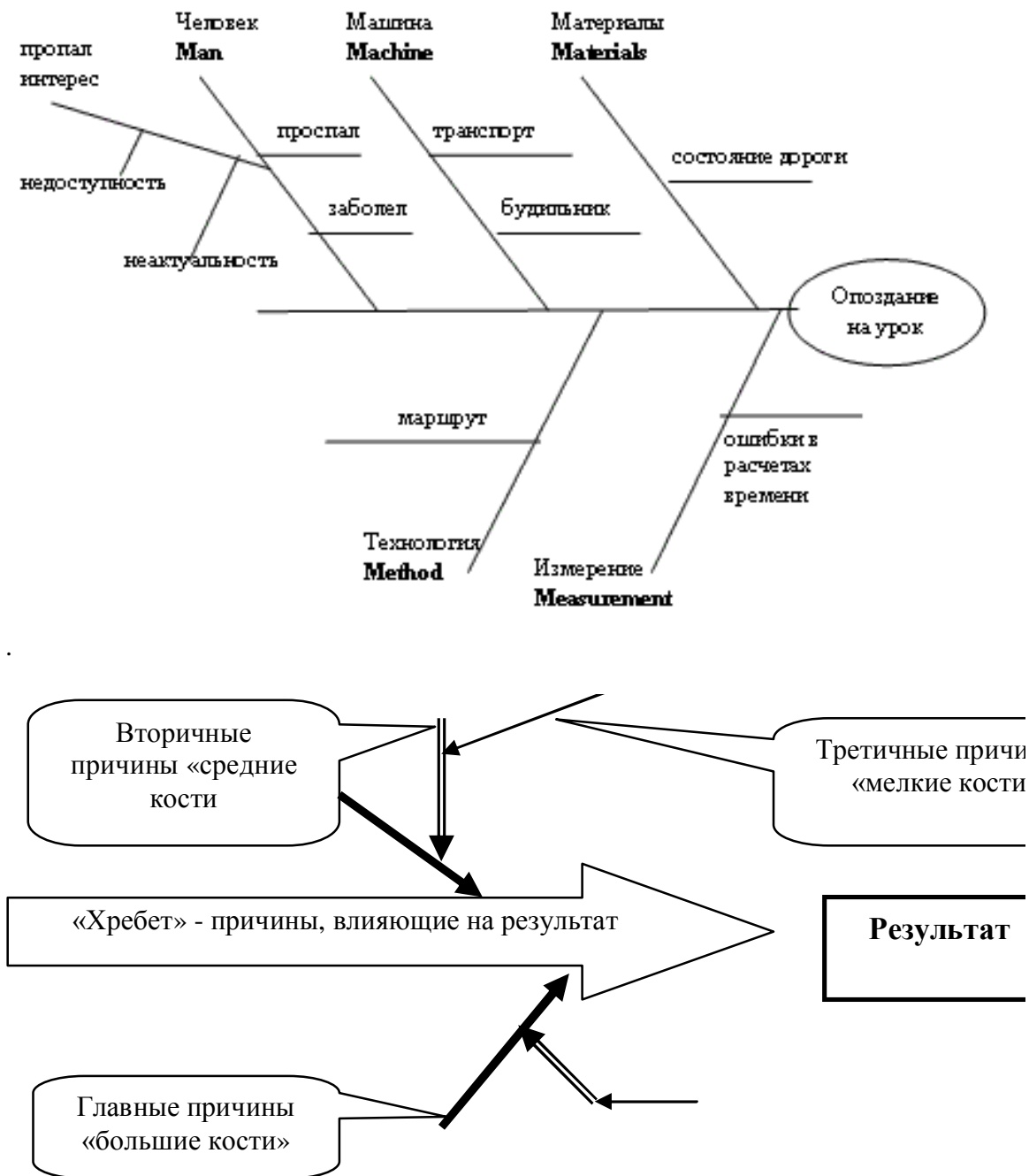


Рис. 1. Диаграмма Исикавы

Это очень практичный инструмент для анализа причин, приводящих к определенному результату.

Работа с диаграммой Исикавы производится в несколько этапов:

- Сбор всех факторов, причин, каким - либо образом влияющих на исследуемый результат;
- После этапа сбора - производится группировка факторов по смысловым и причинно - следственным блокам;
- Ранжирование этих факторов внутри каждого блока;

- Анализ получившейся картины;
- «Отбрасывание» факторов, на которые мы не можем влиять;
- Игнорирование малозначащих и непринципиальных факторов.

Лист внесения изменений

Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины на 2017/2018 учебный год

В рабочую программу дисциплины вносятся следующие изменения:

1. Изменены часы, отводимые на изучение дисциплины, согласно учебному плану.
2. Включен ФОС.

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры педагогики и психологии начального образования 15.05.2017 г. протокол № 4

Внесенные изменения утверждаю:

Заведующий кафедрой



Н.А. Мосина

Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) 44.04.02 «Психолого-педагогическое образование»

Протокол № 6 от 23 мая 2017 г.

Председатель НМСС (Н)



Ю.Р. Юденко

Лист внесения изменений

Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины на 2018/2019 учебный год

В рабочую программу дисциплины вносятся следующие изменения:

3. Список литературы обновлен учебными и учебно-методическими изданиями, электронными образовательными ресурсами. Обновлен перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем.
4. Обновлен перечень лицензионного программного обеспечения.
5. В фонд оценочных средств внесены изменения в соответствии с приказом «Об утверждении Положения о фонде оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой (государственной итоговой) аттестации» от 28.04.2018 № 297 (п)

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры педагогики и психологии начального образования 16.05.2018 г. протокол № 5

Заведующий кафедрой


ПОДПИСЬ

Н.А. Мосина

Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) 44.04.02 «Психолого-педагогическое образование»

Протокол № 6 от 23 мая 2018 г.

Председатель НМСС (Н)


ПОДПИСЬ

И.В. Дуда

Лист внесения изменений

Дополнения и изменения рабочей программы на 2018/2019 учебный год

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

1. На титульном листе РПД и ФОС изменено название ведомственной принадлежности «Министерство науки и высшего образования» на основании приказа «о внесении изменений в сведения о КГПУ им. В.П. Астафьева» от 15.07.2018 № 457 (п).

Лист внесения изменений

Дополнения и изменения в учебной программе на 2019/2020 учебный год

В рабочую программу дисциплины вносятся следующие изменения:

1. Список литературы обновлен учебными и учебно-методическими изданиями, электронными образовательными ресурсами. Обновлен перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем.
2. Обновлен перечень лицензионного программного обеспечения.

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры педагогики и психологии начального образования от 08 мая 2019 г., протокол № 5.

Заведующий кафедрой



Н.А. Мосина

Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) 44.04.02 «Психолого-педагогическое образование»

Протокол № 6 от 23 мая 2019 г.

Председатель НМСС (Н)



И.В. Дуда

КАРТА ЛИТЕРАТУРНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
Организационное консультирование

Направление подготовки: 44.04.02 Психолого-педагогическое образование,
направленность (профиль) образовательной программы: «Мастерство психологического консультирования»
по заочной форме обучения

Наименование	Место хранения/ электронный адрес	Кол-во экземпляров /точек доступа
ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА		
Коренченко, Р.А. Общая теория организации [Текст] : учебник для вузов / Р. А. Коренченко. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 286 с. - (Профессиональный учебник: Менеджмент).	Научная библиотека	33
Лабутин, К.М. Управленческое консультирование: менеджмент-консалтинг / К.М. Лабутин. - Москва : Лаборатория книги, 2010. - 96 с. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=88750	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
Лебедева, Л.В. Организационное консультирование [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. В. Лебедева ; Тюменский гос. ун-т, Ин-т психологии и педагогики. - 2-е изд., испр. и доп. - Тюмень : ТюмГУ, 2014. - 164 с. - Библиогр.: с. 160-162. - Режим доступа: https://icdlib.nspu.ru/view/icdlib/5717/read.php	Межвузовская электронная библиотека	Индивидуальный неограниченный доступ
Организационная психология и основы управленческого консультирования [Электронный ресурс] : учебное пособие / [сост.: М. В. Шамардина, Н. А. Першина] ; Алтайский гос. гуманитар.-пед. ун-т. - Бийск : АГГПУ, 2017. - 200 с. - Библиогр.: с. 70-71. - Режим доступа: https://icdlib.nspu.ru/view/icdlib/6649/read.php	Межвузовская электронная библиотека	Индивидуальный неограниченный доступ
ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА		
Душков, Б.А. Психология труда, профессиональной, информационной и организационной деятельности [Текст] : словарь / Б.А. Душков, Б.А. Смирнов, А.В. Королев; Ред. Б. А. Душков. - 3-е изд. - М. : Академический проект : Фонд "Мир", 2005. - 848 с. - (Gaudeamus).	Научная библиотека	15
Карташова, Л.В. Организационное поведение [Текст] : учебное пособие / Л. В. Карташова. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 157 с. - (Учебники для программы MBA).	Научная библиотека	14

Красовский, Юрий Дмитриевич. Организационное поведение [Текст] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям 080507 "Менеджмент организации" и 040201 "Социология" / Ю. Д. Красовский. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. - 527 с.	Научная библиотека	54
Пугачев, В.П. Руководство персоналом [Текст] : учебник / В. П. Пугачев. - М. : Аспект Пресс, 2006. - 416 с. - Библиогр.: с. 406.	Научная библиотека	5
Резник, С.Д. Организационное поведение [Текст] : учебник / С. Д. Резник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 430 с. - (Высшее образование).	Научная библиотека	10
	Научная библиотека	
УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ		
Алексеевский, В.С. Введение в специальность "Менеджмент организации" [Текст] : учеб. пособие для вузов / В.С. Алексеевский, Э.М. Коротков. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. - 159 с. - (Профессиональный учебник: Менеджмент).	Научная библиотека	35
Виханский, О.С. Менеджмент [Текст] : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 3-е изд. - М. : Экономистъ, 2003. - 528 с. :	Научная библиотека	21
Васильева, И.В. Организационно-психологическая диагностика [Электронный ресурс] : учебное пособие / И. В. Васильева ; Тюменский гос. ун-т, Ин-т психологии и педагогики. - Тюмень : ТюмГУ, 2011. - 136 с. : табл. - Режим доступа: https://icdlib.nspu.ru/view/icdlib/4723/read.php	Межвузовская электронная библиотека	Индивидуальный неограниченный доступ
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	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
Науменко, Е.А. Организационная психология [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Науменко ; Тюменский гос. ун-т, Ин-т дистанционного образования, Ин-т психологии и педагогики. - Тюмень : ТюмГУ, 2011. - 664 с. : ил., табл. - Библиогр. : с. 261-263. - Режим доступа: https://icdlib.nspu.ru/view/icdlib/4363/read.php	Межвузовская электронная библиотека	Индивидуальный неограниченный доступ
Сорокина, Л.А. Организационное поведение [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. А. Сорокина ; Новосиб. гос. пед. ун-т. - Новосибирск : НГПУ, 2017. - 196 с. - Библиогр.: с. 188-190. - Режим доступа: https://icdlib.nspu.ru/view/icdlib/6916/read.php	Межвузовская электронная библиотека	Индивидуальный неограниченный доступ
Информационные справочные системы и профессиональные базы данных		

Электронный каталог КГПУ им. В.П. Астафьева [Электронный ресурс]: система автоматизации библиотек «ИРБИС 64»: база данных содержит сведения о книгах, брошюрах, диссертациях, компакт-дисках, статьях из научных и журналов. Электрон. Дан. Красноярск, 1992 Режим доступа: http://library.kspu.ru .	http://library.kspu.ru .	свободный
Elibrary.ru [Электронный ресурс]: электронная библиотечная система : база данных содержит сведения об отечественных книгах и периодических изданиях по науке, технологии, медицине и образованию / Рос. Информ. Портал. Москва, 2000. Режим доступа: http://elibrary.ru .	http://elibrary.ru	свободный
East View : универсальные базы данных [Электронный ресурс] : периодика России, Украины и стран СНГ . Электрон.дан. ООО ИВИС. 2011.	https://dlib.eastview.com/	Индивидуальный неограниченный доступ
Межвузовская электронная библиотека (МЭБ)	https://icdlib.nspu.ru/	Индивидуальный неограниченный доступ

главный библиотекарь
должность структурного подразделения)



(подпись)

/ Шарапова И.Б.
(Фамилия И.О.)

КАРТА МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ ДИСЦИПЛИНЫ
для магистров

Направление подготовки 44.04.02 Психолого-педагогическое образование
Направленность (профиль) образовательной программы
Мастерство психологического консультирования
по заочной форме обучения

Аудитория	Оборудование
	Аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 0-13	Учебная доска - 1 шт.
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 0-14	Маркерная доска -1шт.
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 0-15	Учебная доска -1шт.
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 1-01	Компьютер - 4 шт., МФУ - 1шт., Принтер - 2 шт., проектор - 1шт., Ноутбук - 2шт. ПО: LinuxMint – (Свободная лицензия GPL)
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 1-02	Компьютер - 13шт., экран - 1шт., Проектор - 1шт., учебные картины - 18шт., учебная доска - 1шт., магнитно-маркерная доска - 1шт. ПО: LinuxMint – (Свободная лицензия GPL)
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 1-03	Экран - 1шт., Проектор - 1шт.
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 1-04	Ноутбук - 12шт., экран - 1шт., доска учебная - 1шт., доска маркерная - 1шт., сейф для хранения зарядки ноутбуков, МФУ - 1шт., интерактивная доска с проектором - 1шт., стол для инвалида-колясочника 1000*600рег. - 1шт. ПО: LinuxMint – (Свободная лицензия GPL)
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 1-09	Экран - 1шт., Проектор - 1шт., учебная доска - 1шт., учебные картины
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 1-10	Компьютер - 13шт., проектор - 1шт., интерактивная доска -1шт., доска учебная - 1шт. ПО: LinuxMint – (Свободная лицензия GPL)

г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 1-15	Мобильный экран - 1шт., учебные картины - 15шт., учебная доска - 1шт.
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 2-01	Компьютер - 7шт., копировальный аппарат - 1шт., Принтер - 3шт., Планшет - 1шт. ПО: LinuxMint – (Свободная лицензия GPL)
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 2-02	Проектор - 1шт., Экран - 1шт., интерактивная доска - 1шт., компьютер - 1шт. ПО: LinuxMint – (Свободная лицензия GPL)
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 2-03	Телевизор - 1шт., учебная доска - 1шт.
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 2-05	Доска учебная - 1 шт., проектор - 1шт., Экран - 1шт.
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 2-08	Проектор - 1шт., Экран - 1шт., учебная доска - 1шт.
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 2-09	Переносной экран - 1шт., учебная доска - 1 шт., информационные стенды по истории образования
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 2-10	Экран - 1шт., Проектор - 1шт., учебная доска - 1шт.
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 2-12	Компьютер - 10шт., мобильный экран - 1шт., учебная доска - 1шт., фортепиано - 1шт., проектор - 1шт. Альт Образование 8 (лицензия № ААО.0006.00, договор № ДС 14-2017 от 27.12.2017)
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 2-13	Проектор - 1шт., Экран - 1шт., аудиоаппаратура - 1шт., цифровое пианино - 1шт.
Аудитории для самостоятельной работы	
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 1-16	Компьютер - 2шт., принтер - 2шт. ПО: Альт Образование 8 (лицензия № ААО.0006.00, до- говор № ДС 14-2017 от 27.12.2017)
г. Красноярск, пр. Мира, 83, ауд. 2-11	Компьютер - 5 шт., принтер - 2шт., МФУ - 2шт., учебно- методическая литература ПО: Альт Образование 8 (лицензия № ААО.0006.00, договор № ДС 14-2017 от 27.12.2017)

Операционная система Альт Образование 8 включает следующий пакет про-

граммных продуктов:

1. Perl 5.22
2. Python 2.7 и 3.5,
3. PHP 5.6
4. GCC 5.3
5. LibreOffice 5.3
6. Firefox ESR 52.5.2
7. WINE 1.9.12
8. GIMP 2.8.20
9. wxMaxima 16.04.2
- 10.Scribus 1.5.3
- 11.Inkscape 0.92
- 12.Blender 2.77
- 13.Moodle 2.5
- 14.ПУЖЕЛЬ 1.0.1
- 15.Mediawiki 1.23

Операционная система LinuxMint включает следующий пакет программных продуктов:

1. Firefox
2. Thunderbird
3. LibreOffice
4. GIMP
5. Pidgin
6. Rhythmbox
7. HexChat
8. GParted
9. VLC
- 10.LightDM