

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**Методические рекомендации по выполнению практических работ для
студентов по дисциплине
«Теория и практика организационного консультирования»**

для студентов направления подготовки
Направление подготовки 37.04.01 «Психология»
Направленность (профиль) «Психологическое консультирование»

Ставрополь, 2026

Введение

Современные стандарты подготовки магистров предусматривают значительный объем внеаудиторной научной работы студентов. Освоение программы курса предполагает получение как теоретических знаний по проблемам развития группы и личности в группе, так и формирование навыков практической работы. Поэтому самостоятельная работа в рамках курса ориентирована как на теоретический, так и на практический аспект.

Курс **«Теория и практика организационного консультирования»** предполагает внеаудиторный и аудиторный виды работ. Аудиторные занятия предполагают лекционные и практические формы занятий. Лекционные занятия информируют студентов о достижениях науки, об основных положениях курса, раскрывают особенности каждой конкретной темы или знакомят с отдельными проблемами, решенной в науке или решаемой сейчас. Практические занятия предполагают обсуждение различных проблем и положений, уяснение методов исследования в психологии. С целью формирования у студентов способностей интерпретационного понимания материала в учебный курс включены темы докладов, задания, требующие самостоятельного поиска освещенных проблем. Кроме того, индивидуальная работа включает самостоятельную, углублённую разработку отдельных тем по курсу.

Целью методических указаний по выполнению практических работ по дисциплине **«Теория и практика организационного консультирования»** является формирование общей профессиональной компетентности в области важнейших аспектов практической психологии, особенностей организации психологической помощи в различных учреждениях.

Задачи:

1. формирование у студентов целостного представления о предмете, методах и задачах организационного консультирования, его месте в системе психологических знаний, основных методологических и исследовательских проблемах и путях их решения;
2. углубление теоретической компетентности студентов в понимании и объяснении существующих проблем в организации;
3. обучение основам решения практических задач, стоящих перед специалистом по организационной психологии:
 - психологический анализ проблемных ситуаций, связанных с деятельностью персонала;
 - психологический анализ проблемных ситуаций, связанных с деятельностью менеджмента;
 - психологическое сопровождение управленческих процессов в организации;
 - психологическое сопровождение деятельности сотрудников организации.
- диагностирование причин возникновения психологических проблем возникающих в процессе взаимодействия сотрудников в организации;
4. Формирование основ профессионального мышления психологов

ТЕМА 1. Основные парадигмы исследования и описания организаций.

Цель: закрепление представлений об организационной психологии. Научить дифференцированно владеть понятийно-категориальным аппаратом и умению критически анализировать существующие концепции и методы психологической науки.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы (семинара), формируемые компетенции или их части:

Знать: область и предмет исследования организационной психологии.

Уметь: использовать развивающие технологии, направленные на повышение профессионализма управленческого персонала.

Актуальность темы: Для психологии управления, как и для общей теории управления, категория «социальная организация» является ключевой. Это понятие зародилось в недрах гуманитарных наук и вытеснило такие неопределенные термины, как «социальный институт» и «система».

Устоявшимся и общепризнанным является определение: организация –(от позднелатинского *organize* –сообщаю стройный вид) специфическая форма объединения группы индивидов (двух и более), деятельность которых сознательно координируется субъектом управления для упорядочения совместной деятельности и для достижения общей цели или целей.

Таким образом, суть социальной организации заключается в том, что у всех объединившихся людей предполагается наличие общих интересов. Люди объединяются в организации во имя целей, которых они не могли бы достичь, действуя в одиночку, иначе как ценой экстраординарных усилий.

Теоретическая часть:

Становление управления как научной дисциплины происходило эволюционным путем. Четко различимые школы управленческой мысли получили развитие в первой половине XX в. Хронологически они могут быть представлены в следующем порядке:

- школа научного управления (1885-1920 гг.);
- классическая (административная) школа управления (1920- 1950 гг.);
- школа человеческих отношений и поведенческих наук (1930- 1950 гг.);

- школа количественных методов (с 1950 г.).

Основатель школы научного управления Ф. Тейлор пытался найти ответ на вопрос: как сделать так, чтобы рабочий работал как машина? Представителями этой школы были созданы научные основы управления производством и трудом. В 1920-е гг. из этого научного направления выделились самостоятельные науки: научная организация труда (НОТ), теория организации производства и др.

Целью классической (административной) школы было создание универсальных принципов и методов успешного управления организацией. Основатели этой школы А. Файоль и М. Вебер разрабатывали принципы и методы управления организацией и хотели, чтобы вся организация работала как машина.

Школа человеческих отношений делала основной упор на коллектив, на увеличение внимания социальным потребностям работников. Школа науки о поведении сконцентрировала внимание на методах налаживания межличностных отношений, мотивации, лидерстве, изучении индивидуальных способностей отдельных работников.

Ключевой характеристикой школы количественных методов является замена словесных рассуждений моделями, символами и количественными значениями. Она базируется на достижениях таких наук, как математика, кибернетика, статистика; на использовании математических методов и моделей при подготовке управленческих решений.

Вопросы и задания:

1. Методологические проблемы психологии организаций.
2. Основные школы и направления теории организации и управления.
3. Методические основы решения психологических задач.

Задания для развития и контроля владения компетенциями. Проблемно-деловая игра по теме «Проектное задание».

Цель: провести анализ работы предприятия с целью разработать проектное задание.

Содержание работы: в процессе выполнения задания деловой игры составляется заключение в виде тезисов на 7 - 10 мин выступления группы.

Последовательность выполнения работы: деловая игра выполняется студентами в группе в соответствии с очередностью вопросов, поставленных в содержании работы.

Результаты выполнения работы отражаются в заключении по форме:

1. цель работы;
2. содержание работы;
3. ответы на логические задачи и контрольные вопросы;
4. вывод по выполненной работе.

Методические указания:

Каждому студенту в группе предлагается изучить следующую ситуацию.

Машиностроительный холдинг стал испытывать сложности с управлением в организации в связи с усиливающейся конкурентной борьбой. Для расширения и модернизации производства требовались существенные дополнительные финансовые ресурсы. Решение проблем развития и модернизации за счет привлечения кредитов либо сторонних инвесторов осложнялось потребностью в долгосрочном инвестировании, что было связано с высокой ценой необходимого для развития оборудования. В случае решения проблемы долгосрочного инвестирования имелась возможность приобретения оборудования в лизинг.

Для составления заключения по предлагаемой форме необходимо выполнить следующие рекомендации: вы находитесь в позиции организации-заказчика, подготавливающей проектное задание для организации-разработчика, и еще не знаете, кто будет разработчиком проекта.

В проектном задании вы должны отразить следующие моменты:

1. ввести разработчика в интересующую вас проблему; это значит, что надо сформулировать проблему, обосновать возможности ее решения (хотя бы частично), показать необходимость (или целесообразность) разработки проекта (проблема - общеизвестная потребность в изменении действительности за рамками организации-заказчика);
2. сформулировать цель проекта (цель - указание общего характера на тот качественный результат, который должен быть достигнут при реализации проекта);
3. определить конкретные задачи, которые должны быть решены в ходе выполнения проекта (задачи - конкретизированные, по возможности в количественных показателях, результаты выполнения проекта);
4. установить рамочные условия (ограничения) для разработчиков проекта (ограничения могут быть юридического, кадрового, организационного, финансового, методологического, имиджного и иного характера);
5. особые требования к исполнителю проекта (по желанию разработчика).

При составлении итогового заключения необходимо:

- провести анализ фактического состояния дел, по возможности точно, конкретно и детально характеризуя это состояние дел; не требуется исследовать, как и по чьей вине возникло такое состояние; не нужно предлагать меры по исправлению недостатков;
- в максимальной степени проявить свое знание реального положения дел в сфере управленческого консультирования, свои способности к анализу и обобщению.

Логические задачи и контрольные вопросы:

1. Назовите «внутренние продукты» и ключевые компетенции подразделений холдинга, которые могли бы быть реализованы на внешних рынках.
2. Проведите анализ системы оплаты труда и разработайте систему мотивации сотрудников холдинга.
3. Предложите кадровые перестановки, в том числе по привлечению новых квалифицированных сотрудников.
4. Проведите организационную и функциональную диагностику структуры холдинга.

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме:

Перечень основной литературы:

Абрамова, Г. С. Психологическое консультирование : теория и практика : учебное пособие для вузов и ссузов / Г.С. Абрамова. - Москва : Прометей, 2018. - 362 с. : ил. - <http://biblioclub.ru/>. - ISBN 978-5-906879-71-4

2 Мандель, Б. Р. Современная организационная психология. Модульный курс : учебное пособие для обучающихся в гуманитарных вузах (бакалавры, магистры) / Б.Р. Мандель. - Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 446 с. : ил. - <http://biblioclub.ru/>. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-7369-0

Перечень дополнительной литературы:

1 Афанасьева, Е. А. Организационная психология. Часть Электронный ресурс : Учебное пособие по курсу "Организационная психология (психология организаций)" / Е. А. Афанасьева. - Саратов : Вузовское образование, 2014. - 337 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397

2 Быков, С. В. Организационная психология Электронный ресурс : Учебное пособие / С. В. Быков. - Самара : Самарская гуманитарная академия, 2013. - 110 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-98996-000-0

3 Марасанов, Г. И. Психология в организационном консультировании Электронный ресурс / Г. И. Марасанов. - Психология в организационном консультировании, 2019-09-03. - Москва : Когито-Центр, 2009. - 368 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-89353-280-7

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

- 1 <http://magazine.mospsy.ru>
- 2 <http://www.psyedu.ru>
- 3 <http://www.psy-gazeta.ru>
- 4 <http://www.voppsy.ru>
- 5 http://psychol.ras.ru/ippp_pjournal
- 6 <http://psychology.net.ru>
- 7 <http://scitylibrary.h11.ru/Library.htm>
- 8 <http://www.iprbookshop.ru>
- 9 Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ). Адрес ресурса: <http://uisrussia.msu.ru>
- 10 Федеральная служба государственной статистики. Адрес ресурса: <https://www.gks.ru/>

ТЕМА 2. Структурно-функциональные особенности организации.

Цель: закрепление представлений об организационной психологии. Научить дифференцированно владеть понятийно- категориальным аппаратом и умению критически анализировать существующие концепции и методы психологической науки.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы (семинара), формируемые компетенции или их части:

Знать: область и предмет исследования организационной психологии.

Уметь: использовать развивающие технологии, направленные на повышение профессионализма управленческого персонала.

Актуальность темы: Для психологии управления, как и для общей теории управления, категория «социальная организация» является ключевой. Это понятие зародилось в недрах гуманитарных наук и вытеснило такие неопределенные термины, как «социальный институт» и «система».

Устоявшимся и общепризнанным является определение: организация –(от позднелатинского *organize* –сообщаю стройный вид) специфическая форма объединения группы индивидов (двух и более), деятельность которых сознательно координируется субъектом управления для упорядочения совместной деятельности и для достижения общей цели или целей.

Суть социальной организации заключается в том, что у всех объединившихся людей предполагается наличие общих интересов. Люди объединяются в организации во имя целей, которых они не могли бы достичь, действуя в одиночку, иначе как ценой экстраординарных усилий.

Теоретическая часть:

Всякая организация, независимо от задач и целей, вкладываемых в ее программу, является также и специфической формой общения. Это общение отнюдь не сводится к формально предписанным контактам, а протекает и в другой, порой также целесообразной для организации форме. Но вне рамок организационной программы и является продуктом внутренних процессов самоорганизации. Взаимодействие индивидов в организации не исчерпывается и внеформальной сферой. Во всякой организации спонтанно складывается система других межличностных отношений, возникающих как неизбежный результат более или менее длительного общения работников. В отличие от вне-формальной структуры, имеющей предметную, функциональную направленность, эта система отношений не имеет

производственного содержания. Если внеформальная структура складывается по поводу формальной, во взаимодействии с ней, то поводом возникновения социально-психологической структуры является взаимный интерес. Таким образом, эта разновидность неформальной структуры представляет собой непосредственную, спонтанную общность людей, основанную на их личном выборе.

Из вышеизложенного уже ясны источники этой общности. Формальная структура составляет в организации некоторое пространство не регламентируемых ею отношений, деятельности, норм, которое строится по принципам самоорганизации. Частью это пространство поглощается неформальной структурой, другая же часть приходится на социально-психологическую. Стало быть, и здесь ограниченность формальной структуры является важным сопутствующим условием.

Однако причины возникновения социально-психологической организации нельзя понять, если не учитывать при этом особую роль человеческих потребностей.

Структура потребностей индивида сложна и многопланова. И свое поступление в организацию индивид связывает с определенной степенью их удовлетворения.

Формальная структура, естественно, ориентируется прежде всего на удовлетворение тех потребностей своих работников, без которых невозможна их нормальная работа в организации. Что же касается потребностей более высоких, то здесь ее возможности крайне ограничены. Предоставляя индивиду некоторое место в служебной иерархии, ставя в зависимость от его решений деятельность других, закрепляя за ним звание, должность и пр., формальная структура дает, конечно, вместе с этим статусом и определенное признание со своей стороны и повышает шансы на признание другими. Такой статус дает также индивиду больше возможностей для самоутверждения, собственного развития, перспективы и т. д. Однако, во-первых, формальная структура может дать соответствующий притязаниям статус лишь явному меньшинству членов организации, во-вторых, любое, даже очень высокое, место на лестнице формальной иерархии не удовлетворяет само по себе все разнообразие потребностей индивида. Да это и не предусматривается, не преследуется программой. И ряд своих потребностей индивид может удовлетворить только через посредство других индивидов, т. е. в общении.

Такова природа самих этих потребностей: уважение, признание можно получить только в глазах окружающих людей в продолжительном контакте с ними. Очевидно, что это потребности социальные. И если формальная структура не удовлетворяет их вместе с должностью, то поиск оказывается возможным в неформальной сфере.

Но даже если формальная структура предписывает, программирует, предусматривает в своей структуре удовлетворение этих потребностей - это еще не означает их реального удовлетворения, это является всего лишь благоприятствующей возможностью. От возможности же до действительности путь

лежит через непосредственные отношения с окружающими, подчиненными и т. д. Разнообразие их, как уже говорилось, формализовать нельзя. И реальное признание часто значительно отличается от формального. А это увеличивает зависимость индивидов от неформальных отношений.

Таким образом, необходимость в удовлетворении ряда своих потребностей, в особенности социальных (в общении, признании, принадлежности), в условиях организации приводит ее членов к образованию социально-психологической общности.

Вопросы и задания:

1. Социально-психологическая структура организации.
2. Критерии и факторы эффективности организации.

Задания для развития и контроля владения компетенциями. Проблемно-деловая игра по теме «Экспертиза».

Цель: провести анализ работы предприятия с целью выявления недостатков.

Содержание работы: в процессе выполнения задания деловой игры составляется заключение в виде тезисов на 7 - 10 мин выступления группы.

Последовательность выполнения работы: деловая игра студентами выполняется в группе в соответствии с очередностью вопросов, поставленных в содержании работы.

Результаты выполнения работы отражаются в заключении по форме:

1. цель работы;
2. содержание работы;
3. ответы на логические задачи и контрольные вопросы;
4. вывод по выполненной работе.

Методические указания:

Каждому студенту в группе предлагается изучить следующую ситуацию.

Крупная машиностроительная компания стала испытывать сложности со сбытом продукции. Производственное подразделение компании - машиностроительный завод, бывший отраслевой лидер - был рассчитан на массовый конвейерный выпуск продукции. С падением платежеспособного спроса на его продукцию завод стал быстро терять рентабельность, а вся компания - коммерческую эффективность. Доля рынка организации сократилась в 3,5 раза. Руководство компании обратилось к консультантам.

Для составления заключения по предлагаемой форме необходимо выполнить следующие рекомендации:

1. дать краткую характеристику предприятия;
2. проанализировать сферы и направления работы, в которых обнаружены недостатки;
3. выявить и сформулировать общие (системные) недостатки в организации деятельности машиностроительного завода в целом;

4. охарактеризовать основные внешние факторы, препятствующие улучшению работы завода;
5. дать характеристики некоторых лиц, занимающих ответственные должности в администрации машиностроительного завода и отрицательно влияющих на состояние дел;
6. привести пример слабых управленческих решений, плохой организации, объяснив этим примером конкретные негативные результаты работы.

При составлении заключения необходимо:

- провести анализ фактического состояния дел, по возможности точно, конкретно и детально характеризуя это состояние дел;
- не требуется исследовать, как и по чьей вине возникло такое состояние;
- не нужно предлагать меры по исправления недостатков;
- в максимальной степени проявить свое знание реального положения дел в сфере управленческого консультирования, свои способности к анализу и обобщению.

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте состояние производственных мощностей завода, служб НИОКР, системы управления предприятием, системы взаимоотношений и экономикой компании.
2. Потеряна ли связь конструкторско-технологической службы с потребителем предприятия?
3. Концентрирует ли предприятие свои усилия на «сопровождении текущего производства», в то время как ближайшие конкуренты предложили на рынок новые модели продукции?
4. Необходимо ли изменить ассортиментную политику предприятия с тем, чтобы направить ее на удовлетворение нужд потребителей?
5. Какие маркетинговые методы исследования рынка необходимо использовать для решения проблем машиностроительного завода?
6. Необходимо ли предложить консультантам провести мероприятия по реструктуризации служб НИОКР завода и привлечению на работу высококвалифицированных специалистов из конкурирующих организаций?
7. Какие результаты будут получены при внедрении рекомендаций консультантов в практическую деятельность машиностроительного завода?
- 8.

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме:

Перечень основной литературы:

Абрамова, Г. С. Психологическое консультирование : теория и практика : учебное пособие для вузов и ссузов / Г.С. Абрамова. - Москва : Прометей, 2018. - 362 с. : ил. - <http://biblioclub.ru/>. - ISBN 978-5-906879-71-4

2 Мандель, Б. Р. Современная организационная психология. Модульный курс : учебное пособие для обучающихся в гуманитарных вузах (бакалавры, магистры) / Б.Р. Мандель. - Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 446 с. : ил. - <http://biblioclub.ru/>. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-7369-0

Перечень дополнительной литературы:

1 Афанасьева, Е. А. Организационная психология. Часть Электронный ресурс : Учебное пособие по курсу "Организационная психология (психология организаций)" / Е. А. Афанасьева. - Саратов : Вузовское образование, 2014. - 337 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397

2 Быков, С. В. Организационная психология Электронный ресурс : Учебное пособие / С. В. Быков. - Самара : Самарская гуманитарная академия, 2013. - 110 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-98996-000-0

3 Марасанов, Г. И. Психология в организационном консультировании Электронный ресурс / Г. И. Марасанов. - Психология в организационном консультировании, 2019-09-03. - Москва : Когито-Центр, 2009. - 368 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-89353-280-7

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1 <http://magazine.mospsy.ru>

2 <http://www.psyedu.ru>

3 <http://www.psy-gazeta.ru>

4 <http://www.voppsy.ru>

5 http://psychol.ras.ru/ippp_pjournal

6 <http://psychology.net.ru>

7 <http://scitylibrary.h11.ru/Library.htm>

8 <http://www.iprbookshop.ru>

9 Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ). Адрес ресурса: <http://uisrussia.msu.ru>

10 Федеральная служба государственной статистики. Адрес ресурса: <https://www.gks.ru/>

ТЕМА 3. Психологический климат организации и корпоративная культура.

Цель: закрепление представлений об организационной психологии. Научить дифференцированно владеть понятийно-категориальным аппаратом и умению критически анализировать существующие концепции и методы психологической науки.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы(семинара), формируемые компетенции или их части:

Знать: область и предмет исследования организационной психологии.

Уметь: использовать развивающие технологии, направленные на повышение профессионализма управленческого персонала.

Актуальность темы: На успешность организации влияет не только профессионализм сотрудников, но и взаимоотношения в коллективе: «человеческий фактор» часто недооценивают, а зря. Психологический климат в организации очень важен для ее успешной и продуктивной деятельности. Психологический климат в организации — это неофициальные отношения, которые складываются между работниками. Они возникают на основе совпадения характеров, склонностей, интересов, симпатии. Кроме психологического климата бывает еще моральный (он определяется моральными ценностями организации) и социальный (он определяется общими целями и задачами). В целом эти три аспекта составляют социально-психологический климат.

Теоретическая часть:

Психологический климат в организации зависит от разных факторов. Один из них — это стиль руководства в компании. Понятно, что излишне авторитарный стиль руководства вряд ли благоприятно скажется на психологическом климате в коллективе. Хотя если такой стиль приводит к успеху, он может улучшить психологический климат в некоторых коллективах.

Также значение имеет принятая в организации система взаимоотношений между сотрудниками — как по вертикали, так и по горизонтали. Еще важны особенности деятельности компании и психологическая совместимость сотрудников.

Чем характеризуется благоприятный психологический климат в организации? Один из его признаков — доверие работников друг к другу. Но это доверие сочетается к высокой требовательностью к другим и к себе. В таком коллективе присутствует критика, но она всегда конструктивна, по делу и высказывается в доброжелательной манере.

В коллективе с благоприятным психологическим климатом начальство не давит на подчиненных и предоставляет им право самим принимать решения — в разумных рамках, само собой. Сотрудники имеют право свободно высказывать свое мнение, если обсуждаются вопросы, которые касаются всего коллектива.

А еще работники знают свои задачи (то есть не только что нужно делать, но и для чего это нужно делать), т. е. их работа не кажется им бессмысленной. Руководство осведомляет их о состоянии дел, чтобы не создавалось

впечатление, что работа совершается впустую.

В коллективе с хорошим психологическим климатом каждый из членов понимает и принимает свою ответственность за состояние дел в коллективе в целом. При этом в группе высокий уровень взаимопомощи.

В общем и целом, все или практически все сотрудники удовлетворены своей принадлежностью к коллективу, а именно: стилем руководства, взаимоотношениями с коллегами и начальством, профессионализмом коллег, характером и содержанием труда, уровнем конфликтности.

Есть несколько косвенных признаков, которые помогают оценить психологический климат в организации. Кроме производительности труда и его качества, к ним можно отнести выполнение работы вовремя или с опозданием (форс-мажоры, понятно, в счет не идут).

Еще о психологическом климате можно судить по количеству опозданий и прогулов, отношению к казенному имуществу (аккуратному или небрежному), частоте перерывов в работе, текучке кадров. Ну и, конечно, претензии и жалобы от клиентов и сотрудников — тоже довольно яркий показатель.

Чтобы более точно оценить психологический климат в организации, используются различные методики. Это разнообразные опросы, как в виде анкет, так и в виде бесед и интервью. Используются различные методики тестирования, а также социометрия (методика оценки межличностных отношений в группе). Еще используют методику групповой оценки личности (ГОЛ) для руководства.

Руководителю стоит обращать внимание на психологический климат в коллективе, ведь он напрямую влияет на успешность фирмы. Поэтому важно не просто оценивать психологический климат, но и влиять на него в положительную сторону. Тем более, что изменить его к лучшему руководителю вполне под силу, ведь очень многое зависит от стиля руководства. Большинство специалистов советуют придерживаться демократичного стиля руководства, считая авторитарный и попустительский не слишком эффективными.

Вопросы и задания:

1. Социально-психологический климат организации.
2. Критерии и факторы эффективности организации психологической атмосферы.

Задания для развития и контроля владения компетенциями

1. Что позволит предприятию избавиться от балласта непрофессиональных работников?
2. Необходимо ли применять формализованную систему регулярного менеджмента вкупе с элементами стратегического менеджмента и планирования?
3. Распределите функции, полномочия и обязанности работников в соответствии с их квалификацией и личностными качествами. Стабилизируйте производительность и качество выпускаемой продукции.
4. Провести собеседования с руководителями высшего, среднего и низшего уровня и рядовыми сотрудниками организации.

Цель: закрепление представлений об организационной психологии. Научить дифференцированно владеть понятийно-категориальным аппаратом и умению критически анализировать существующие концепции и методы психологической науки.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы (семинара), формируемые компетенции или их части:

Знать: область и предмет исследования организационной психологии.

Уметь: использовать развивающие технологии, направленные на повышение профессионализма управленческого персонала.

Актуальность темы: Практика взаимодействия между людьми свидетельствует, что степень взаимного понимания между людьми оставляет желать лучшего. Это объясняется тем, что люди неверно воспринимают смысл чужих высказываний, а также приписывают нередко своим партнерам по общению намерения, которых они не имели в своих высказываниях. Кроме того, люди часто не говорят того, что думают и чего на самом деле хотят.

Еще одной причиной неправильного понимания слов другого человека является невозможность передать свои мысли во всей полноте, часто они формируются неоднозначно или неадекватно. Иногда, люди формулируют свои мысли так, чтобы в случае необходимости можно было отказаться от сказанного. Нередко чувства и мысли, которые проявляются в общении, вступают в противоречие из-за условностей и ритуалов в силу сложившихся норм поведения. Поэтому люди говорят чаще то, что, как им кажется, они должны были бы сказать.

Конфликты являются вечным спутником нашей жизни. И потому даже самая последовательная политика и передовые методы управления не защитят от необходимости жить в условиях конфликтов. В основе любого конфликта лежит противоречие, которое ведет обычно либо к конструктивным, либо к деструктивным последствиям. Отсутствие согласия обусловлено наличием разнообразных мнений, взглядов, идей, интересов, точек зрения и так далее. Это происходит только тогда, когда существующие противоречия, разногласия нарушают нормальное взаимодействие людей, препятствуют достижению поставленных целей. В этом случае люди просто бывают вынуждены каким-либо образом преодолеть разногласия, и вступают в открытое конфликтное взаимодействие.

Теоретическая часть:

Приведем некоторые наиболее распространенные определения данного понятия в психологической науке. «Психологический словарь» (1983) определяет конфликт как трудно разрешимое противоречие, связанное с острыми эмоциональными переживаниями. В. В. Дружинин (1989) и его соавторы дают следующее определение конфликта: «Конфликт – способ разрешения коренных противоречий, неразрешимых другим (логическим) путем». Н. В. Гришина (2000) рассматривает конфликт как биполярное явление – противостояние двух начал, проявляющее себя в активности сторон, направленной на преодоление противоречия, причем каждая из сторон конфликта представлена активным субъектом (субъектами). А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов (1999) предлагают следующее определение: «Подконфликтом понимается наиболее острый способ решения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями».

При всей близости понимания компонентов или признаков конфликта различными авторами, ни одно из определений не может быть принято в качестве универсального, либо в силу ограниченности охватываемых им явлений, либо из-за его многозначности.

В рамках данной работы мы остановимся лишь на одном аспекте исследования конфликта – социально-психологическом. Это специфический аспект конфликтологического анализа, но он весьма значим для понимания социальных столкновений и порождаемых ими конфликтов.

Что значит – социально-психологический конфликт? Как видно из самого определяющего фразеологизма, данный тип конфликта объединяет в себе две составляющие, два компонента, но объединяет их таким образом, что обозначает новую сущность, иной тип самих явлений или иной тип понимания уже привычных явлений. Здесь интегрируются такие компоненты как психологический конфликт и социальный конфликт.

Психологический конфликт – это трудно разрешимое в рамках прежних представлений и поведения субъекта противоречие, вызванное совокупностью внешних и внутренних факторов и связанное с сильными переживаниями, эмоциями, носящими, как правило, негативный характер.

Социальный конфликт – это ситуация, когда стороны (субъекты) открытого взаимодействия преследуют какие-то свои цели, которые противоречат или взаимно исключают друг друга, что вызывает взаимное противодействие, противоборство.

Объединяя эти два суждения, мы выдвигаем свое **понимание конфликта как социально-психологического явления** через систему взаимосвязанных и необходимых признаков:

- существует ситуация открытого столкновения в форме противоборства или противодействия двух и более сторон, являющихся активными субъектами;

- проявляющийся тип взаимодействия вызывает определенный тип отношения между сторонами – отношения взаимной неприязни или вражды;
- каждая из сторон преследует свои цели, основанные на потребностях и мотивах, испытывая затруднения (барьеры) в их достижении из-за действий других сторон;
- конфликтное взаимодействие опосредствуется неким общим для всех сторон предметом, именуемым ресурсом конфликта: ресурс всегда ограничен; его меньше, чем необходимо сторонам;
- взаимная зависимость сторон не позволяет им уйти с «арены» взаимодействия;
- сформированные в конфликтном взаимодействии отношения в совокупности с переживанием невозможности достижения своей цели вызывает у сторон сильные негативные эмоции.

Вопросы и задания:

1. Признаки исследования социально-психологического конфликта. Основные аспекты конфликтных ситуаций на производстве.
2. Приемы и способы урегулирования конфликта в зависимости от его типа в организации.

Задания для развития и контроля владения компетенциями

1. Разработать инструкцию для наблюдателей.
2. Конспект: Липатов С.А. Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики // Вестник МГУ. Серия 14. Психология, 1997. № 4. - с. 55-65.
3. Конспект: Ньюстром Дж. В., Дэвис К. Организационное поведение. - СПб: «Питер», 2002. С. 28-39.
4. Конспект: Пригожин А.И. Современная социология организаций. - М., 2002. С. 46-59

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме:

Перечень основной литературы:

Абрамова, Г. С. Психологическое консультирование : теория и практика : учебное пособие для вузов и ссузов / Г.С. Абрамова. - Москва : Прометей, 2018. - 362 с. : ил. - <http://biblioclub.ru/>. - ISBN 978-5-906879-71-4

2 Мандель, Б. Р. Современная организационная психология. Модульный курс : учебное пособие для обучающихся в гуманитарных вузах (бакалавры, магистры) / Б.Р. Мандель. - Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 446 с. : ил. - <http://biblioclub.ru/>. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-7369-0

Перечень дополнительной литературы:

1 Афанасьева, Е. А. Организационная психология. Часть Электронный ресурс : Учебное пособие по курсу "Организационная психология (психология организаций)" / Е. А. Афанасьева. - Саратов : Вузовское образование, 2014. - 337 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 2227-8397

2 Быков, С. В. Организационная психология Электронный ресурс : Учебное пособие / С. В. Быков. - Самара : Самарская гуманитарная академия,

ТЕМА 5. Организационное поведение и взаимодействие.

Цель: закрепление представлений об организационной психологии. Научить дифференцированно владеть понятийно-категориальным аппаратом и умению критически анализировать существующие концепции и методы психологической науки.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы (семинара), формируемые компетенции или их части:

Знать: область и предмет исследования организационной психологии.

Уметь: использовать развивающие технологии, направленные на повышение профессионализма управленческого персонала.

Актуальность темы: Изучение организационного поведения позволяет получить набор инструментов в виде концепций и теорий, помогающих людям понимать, анализировать и описывать то, что происходит в организациях, и объяснять, почему это происходит. Такие базовые концепции и теории организационного поведения позволяют правильно понять, описать и проанализировать и то, как отдельные характеристики людей, групп, ситуаций на работе или самой организации влияют на ощущения людей и на то, как они действуют в этой организации. Основную трудность для всех менеджеров представляет проблема, как побудить всех членов организации работать эффективно и с удовольствием, чтобы это было выгодно и им самим, и группам, в которых они работают, и всей организации в целом.

Теоретическая часть:

Организационное поведение представляет собой набор инструментов, позволяющих:

1. Сотрудникам – понимать, анализировать и описывать поведение людей в организации.
2. Менеджерам – улучшать, расширять или изменять типы поведения сотрудников таким образом, чтобы отдельные люди, группы и организация в целом могли добиться своих целей.

Хорошее знание сущности организационного поведения необходимо сотрудникам, действующим на всех уровнях организации, поскольку это помогает им лучше оценивать складывающиеся на работе ситуации и понимать, как им следует вести себя, чтобы достичь собственные цели (например продвижение по службе или получение более высокого дохода). Но особенно важно знание организационного поведения для менеджеров. Большая часть работы менеджера непосредственно связана с использованием результатов исследований по организационному поведению, инструментов и приемов, разработанных на основе этих исследований, для повышения эффективности деятельности организации и ее способности достигать поставленные цели. Цель — это желательный будущий результат, который организация старается получить.

Помимо того, что изучение организационного поведения предоставляет инструменты, которые менеджеры могут использовать для усиления способности выполнять свои функции, оно также может помочь менеджерам улучшить их мастерство в области управления организационным поведением.

Мастерство — это способность хорошо выполнять свою работу. Для эффективного выполнения организационных функций менеджерам необходимо обладать тремя основными составляющими мастерства: концептуальной, человеческой и технической.

1. Концептуальное мастерство позволяет менеджеру продиагностировать и проанализировать ситуацию и выделить в ней основные причинно-следственные связи. Планирование и организация требуют высокого уровня концептуального мастерства и принятия эффективных решений.

2. Человеческий опыт позволяет менеджеру понять поведение других людей и групп, взаимодействовать с ними, направлять их и контролировать.

3. Техническая квалификация — это конкретные рабочие знания и приемы, которыми менеджер должен владеть профессионально, например, опыт производства, бухгалтерского дела или маркетинга. Конкретная техническая квалификация, необходимая каждому менеджеру, определяется характером организации, в которой он работает, а также его положением в ней.

Вопрос 22. Проблемы организационного поведения

Организационное поведение - это наука, изучающая поведение людей (индивидов и групп) в организациях с целью практического использования полученных знаний для повышения эффективности трудовой деятельности человека.

Вопросы и задания:

Задания для развития и контроля владения компетенциями.

Проблемно-деловая игра по теме «Критерии оценки проекта».

Цель: сформулировать критерии, по которым можно оценить качество исполнения проекта консультантами.

Содержание работы: в процессе выполнения задания деловой игры составляется заключение в виде тезисов на 7 - 10 мин выступления группы.

Последовательность выполнения работы: деловая игра студентами выполняется в группе в соответствии с очередностью вопросов, поставленных в содержании работы.

Результаты выполнения работы отражаются в заключении по форме:

1. цель работы;
2. содержание работы;
3. ответы на логические задачи и контрольные вопросы;
4. вывод по выполненной работе.

Методические указания:

1. Каждому студенту в группе предлагается изучить следующую ситуацию.

Крупное региональное предприятие пищевой промышленности, находящееся в собственности иностранного инвестора, столкнулось с неожиданными сложностями в управлении. В течение двух лет в процессе мощного инвестирования, обновления производственных мощностей и реформирования управленческой структуры на предприятии образовалась сильная группа профессионалов, сплоченная общей целью реформирования предприятия и достижения западных стандартов качества. Сформировалась сильная управленческая команда, в которой отсутствовали формальные

разделения ответственности и полномочий, все вопросы решались в кабинете генерального директора.

Неформальные связи стали основой производственных взаимоотношений. Часть сотрудников предприятия были доверенными людьми учредителей, подобранными по принципу личной преданности в ущерб профессиональным навыкам.

По окончании периода массивных инвестиций в производственно-технологическое оборудование предприятие вышло на российский рынок спродукцией, для которой декларировалось европейское качество. Действительно, технологическое оборудование позволяло выпускать очень качественную продукцию, а сырье, технологии, комплектующие и необходимые запасные части поставлялись из-за рубежа с использованием существенных таможенных льгот. Тем не менее, предприятие стало «лихорадить» в части объемов и качества выпускаемой продукции. Никакие технические и технологические иностранные консультанты не смогли наладить стабильный выпуск качественной продукции. Акционеры обратились к консультантам в области управления.

2. Студент должен провести анализ предложений консультантами решений проблемы.

Консультанты предположили, что проблемы предприятия кроются во внутренней среде организации, поэтому в качестве модели предприятия была принята модель замкнутой системы, в которой изучались (с применением специально разработанных опросников и интервью) следующие параметры организации:

- организационная структура, стратегические и проблемные зоны менеджмента (оргдиагностика);
- система функциональных и управленческих связей (функциональная диагностика);
- квалификация, личностные особенности и мотивация ключевых сотрудников (кадровая диагностика);
- корпоративная культура предприятия;
- группы на предприятии и их взаимодействие.

По результатам проведенных работ акционерам предприятия были предоставлены разработанные документы:

- план организационного развития предприятия (подробное описание мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия);
- типовые должностные инструкции и положения о подразделениях;
- матрица распределения функций управления на предприятии;
- регламент управления (миссия, целеполагание, задачи и политика; философия предприятия; система планов предприятия; система отчетов предприятия);
- предложения по распределению обязанностей и полномочий;
- предложения по организационной структуре предприятия;
- предложения по формализации взаимоотношений между предприятием и материнской компанией (генеральное соглашение).

При составлении заключения студенту необходимо учитывать следующее:

1. исполнение проекта осуществляется по определенному плану,

6 <http://psychology.net.ru>

7 <http://scitylibrary.h11.ru/Library.htm>

8 <http://www.iprbookshop.ru>

9 Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ). Адрес ресурса: <http://uisrussia.msu.ru>

10 Федеральная служба государственной статистики. Адрес ресурса: <https://www.gks.ru/>

ТЕМА 6. Элементы теории организации. Типологические структуры организации

Цель: закрепление представлений об организационной психологии. Научить дифференцированно владеть понятийно-категориальным аппаратом и умению критически анализировать существующие концепции и методы психологической науки.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы (семинара), формируемые компетенции или их части:

Знать: область и предмет исследования организационной психологии.

Уметь: использовать развивающие технологии, направленные на повышение профессионализма управленческого персонала.

Актуальность темы: Основным принципом, определяющим специфику современного менеджмента, является *принцип адаптивности* фирм производителей к динамичным условиям рыночной среды во всем многообразии их проявлений. Фундаментальными принципами построения организационных структур являются *рациональная децентрализация* задач и полномочий и *эффективность горизонтальных связей*, устанавливаемых между организационными подразделениями.

Теоретическая часть:

Важнейшей задачей менеджмента является формирование рациональной структуры управления организацией.

Под структурой управления организацией (или организационной структурой управления) понимаются её состав, порядок расположения элементов относительно друг друга, а также совокупность устойчивых связей между всеми её элементами (подсистемами), обеспечивающих целостность и устойчивое развитие организационной системы при изменении внутренних и внешних факторов.

Структуру управления можно рассматривать и как форму разделения и кооперации управленческого труда, в рамках которого осуществляется

процесс управления по соответствующим функциональным направлениям деятельности организации для достижения установленных целей.

Структура сама по себе выражает лишь то, что остается устойчивым, относительно неизменным при различных преобразованиях в системе управления. С одной стороны, структура отражает организационную форму, с другой – зависит в значительной степени от той совокупности функций, которые должны быть реализованы в рамках организационной системы.

При определении структуры организационной системы воедино объединяются принципы управления, технические средства, люди с их методами и приемами работы.

Вопросы и задания:

Задания для развития и контроля владения компетенциями.

Упражнение-игра «Катастрофа».

Цель: овладеть навыками принятия коллективных решений, используя методику системного анализа.

Содержание работы:

1. в течение 15 мин принять групповое решение, обладая ограниченной информацией об изучаемых людях;
2. представить групповое решение и обосновать предложенный вариант.

Последовательность выполнения работы: деловая игра студентами выполняется в группе в соответствии с очередностью вопросов, поставленных в содержании работы.

Результаты выполнения работы отражаются в заключении по форме:

1. цель работы;
2. содержание работы;
3. ответы на логические задачи и контрольные вопросы;
4. вывод по выполненной работе.

Методические указания:

Каждому студенту в группе предлагается изучить следующую ситуацию.

Перенеситесь мысленно в третье тысячелетие нашей эры. Ваша группа - центр управления земной цивилизацией, а также экспериментальными космическими станциями. Вы получили информацию, что через 15 минут на Земле взорвется мощная нейтронная бомба, которая уничтожит всех людей. Спасти смогут только члены экипажа отдельной «космической станции», но там сложилась особая ситуация: на станции находятся 10 человек, а специальный отсек, способный задержать нейронные облучения, вмещает лишь шестерых. Люди на станции не могут сами выбрать этих шестерых, поэтому готовы подчиниться любому вашему решению.

На станции находятся:

- бухгалтер, мужчина, 31 год;
- его жена, на шестом месяце беременности;

Центр, 2009. - 368 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-89353-280-7

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1 <http://magazine.mospsy.ru>

2 <http://www.psyedu.ru>

3 <http://www.psy-gazeta.ru>

4 <http://www.voppsy.ru>

5 http://psychol.ras.ru/ippp_pjournal

6 <http://psychology.net.ru>

7 <http://scitylibrary.h11.ru/Library.htm>

8 <http://www.iprbookshop.ru>

9 Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ). Адрес ресурса: <http://uisrussia.msu.ru>

10 Федеральная служба государственной статистики. Адрес ресурса: <https://www.gks.ru/>

ТЕМА 7. Функции управленческой деятельности и общего функционирования организации

Цель: закрепление представлений об организационной психологии. Научить дифференцированно владеть понятийно-категориальным аппаратом и умению критически анализировать существующие концепции и методы психологической науки.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы (семинара), формируемые компетенции или их части:

Знать: область и предмет исследования организационной психологии.

Уметь: использовать развивающие технологии, направленные на повышение профессионализма управленческого персонала.

Актуальность темы: Управленческая деятельность — принципиально отличающийся от других видов деятельности труд. Основные психологические особенности управленческой деятельности можно свести к следующим:

- большое разнообразие видов деятельности на разных уровнях управленческой иерархии;

- неалгоритмический, творческий характер деятельности, осуществляемый при недостатке информации и в условиях часто меняющейся, нередко противоречивой обстановки;
- ярко выраженная прогностическая природа решаемых управленческих задач;
- значительная роль коммуникативной функции;
- высокая психическая напряженность, вызываемая большой ответственностью за принимаемые решения.

Управленческая деятельность требует осуществления (совершения, исполнения) руководителями множества разнообразных управленческих работ. Специализированные виды этих работ именуется функциями управления. Все содержание процесса управления расчленяется на специализированные функции главным образом для того, чтобы закрепить отдельные виды работ за определенными исполнителями и этим самым придать процессу управления упорядоченность, обеспечить высокий профессионализм выполнения управленческих работ.

Теоретическая часть:

Функции — основная категория управления, поскольку в них сливаются воедино принципы, методы и само содержание управленческой деятельности. Общие или универсальные функции присущи управлению любой сферой, любой деятельностью. Они расчленяют содержание управленческой деятельности на ряд этапов или видов работ, классифицируемых по признаку их порядка выполнения во времени в целях получения определенного результата.

К таким общим функциям относят целеполагание, планирование, организацию, координирование (или регулирование), стимулирование и контроль. Функция целеполагания заключается в выработке основных, текущих и перспективных целей деятельности. Жизнь не стоит на месте, поэтому в каждый данный момент руководитель должен сверять свою деятельность с реальной ситуацией, сложившейся в обществе, в подразделениях организации, у «соседей», с решениями вышестоящих руководителей. Но сверять мало. Надо уметь корректировать текущие действия и стратегию, то есть пересматривать цели, менять их положение в системе целей. Функция планирования заключается в выработке направлений, путей, средств и мероприятий по реализации целей деятельности организации. О важности этой функции говорит поговорка «Хорошо спланировано — наполовину сделано». Предпосылкой планирования как специализированного вида управленческой деятельности является прогнозирование — выявление и предвидение объективных (реальных) тенденций, состояний развития организации в будущем.

Вопросы и задания:

Задания для развития и контроля владения компетенциями. Деловая игра «Консалтинг и разработка имиджа корпоративных организаций в конкурентной среде».

Цель: игра должна научить студентов правильно проводить консалтинговые работы и разрабатывать имидж корпоративных организаций.

Реализация этой цели предполагает:

- создание в игре достаточного числа ситуаций, показывающих необходимость утверждения положительного образа (имиджа) организации как для потенциальных инвесторов, так и для достижения конкурентных преимуществ на рынке;
- умелое выделение общего и особенного в различных ситуациях управленческого консультирования;
- приобретение практических навыков принятия обоснованных управленческих решений и проведения соответствующих экономических расчетов на основе релевантной информации;
- подбор практического материала для проведения сравнения и выбора наиболее предпочтительных форм проведения консалтинговых исследований, а также имиджевых мероприятий;
- получение студентами навыков общения с потенциальными инвесторами, консультантами и представителями СМИ.

Краткое описание игры:

Всех участников игры разделяют на отдельные команды по пять-шесть человек во главе с выбранным ими президентом. Во время домашнего задания они разрабатывают имиджевый план своей корпоративной организации, собирают необходимую информацию для потенциальных инвесторов, знакомятся с опытом ведущих корпоративных организаций, являющихся потенциальными конкурентами данной организации, оценивают конкурентоспособность корпорации на российском рынке и на мировом.

По итогам каждой имиджевой презентации успешность корпоративной организации оценивается с точки зрения выбранной стратегии, проведения имиджевой кампании в целом, использования наглядных пособий, а также по отдельным ее компонентам с поправочными коэффициентами, указанными в приведенной далее таблице критериев оценки. Участники игры могут прибегать к помощи консультантов, одним из которых может выступать преподаватель, ведущий спецкурс, а также создавать соответствующую структуру в своей организации.

Критерии оценки корпоративной организации

№ п/п	Название корпорации	Внешний облик участников	Наличие наглядных материалов	Работа в команде	Проведение имиджевой кампании	Ответы на вопросы	Выступление президента	Участие в обсуждении	Сумма баллов
	Поправочные коэффициенты	1	1	1	2	2	3	2	
1.									
2.									
3.									

Участники игры внутри каждой организации распределяют между собой роли.

Задача каждой корпоративной организации в процессе игры состоит в разработке корпоративного имиджа (презентации) своей структуры.

Допускается и весьма поощряется использование любых наглядных материалов, анкетных опросов, интервью, видео- и аудиосредств при проведении имиджевой кампании в представлении организации.

Особенности регламента и правила проведения игры:

1. Порядковый номер выступления команд устанавливается жеребьевкой на установочных занятиях.
2. Открытие и представления членов организации - 5 мин.
3. Каждая команда делает основной доклад при презентации своей корпоративной организации, используя вспомогательные аудиовизуальные средства, печатные, рекламные материалы и т.д. (20 мин + 3 мин на подготовку).
4. После основного доклада выступающей команде задают по пять вопросов другие корпоративные организации. Первый вопрос обязательно задает президент организации, остальные вопросы - сотрудники (задающий вопрос сообщает, какую организацию он представляет). Отвечать на вопросы может любой из членов выступающей корпоративной организации. Каждый цикл (вопрос - ответ) суммарно занимает не более 5 мин, из этого времени на вопрос отводится не более 1 мин.
5. Президенты всех корпоративных организаций дают предварительную (до оценки жюри) словесную оценку выступающей организации - с учетом основного доклада и всех ответов на вопросы. На выступление отводится по 5 мин.
6. После вопросов, ответов и выступлений оппонентов других корпораций выступающей организации предоставляется право на ответное слово (не более 5 мин).

7. Каждый из участников игры в начале выступления, задавая вопрос или отвечая, четко называет свою фамилию, должность и название корпоративной организации. Наиболее отличившихся члены жюри выделяют в особый список, и они отмечаются персонально по итогам игры.
8. Итоговая оценка подводится членами жюри в течение 15 мин. На заключительное слово председательствующему и членам жюри отводится 10 мин. При подведении итогов члены жюри отмечают команды, занявшие первые три места, и персонально отличившихся членов команды.
9. По окончании игры проводятся индивидуальные консультации со всеми командами, отмечаются их достоинства и недостатки в процессе участия в деловой игре.

Как уже говорилось, члены «корпоративной организации» могут советоваться по всем вопросам с модераторами - ведущими преподавателями факультета, преподавателем, ведущим спецкурс, пользоваться услугами профессиональных консультантов, пользоваться зарубежными источниками и Интернетом.

Самостоятельная контролируемая работа

Сформированность и непротиворечивость философии и стратегии организации определяют ее жизненный цикл, другими словами, определяют срок ее существования.

Цель занятия. Определение сформированности и непротиворечивости философии и стратегии организации.

Оснащение. Задание выполняется на базе конкретной организации, федеральной или частной, по согласованию с руководством организации в течение 1 - 2 недель.

Порядок работы.

1. Разработка вопросов для собеседования с руководителями высшего, среднего и низшего уровня, а также с рядовыми сотрудниками организации.

Ориентир:

а). Смысл и ценности организации: для чего существует организация, что отличает ее сотрудников от всех остальных, что характерно для продукта, который производит организация, от чего организация не сможет отказаться, как представляется будущее организации, каким будет ее будущий продукт, как он будет продвигаться к потребителю.

б). Долгосрочные цели организации: в области персонала (как происходит и будет происходить отбор персонала, что является ведущими критериями отбора, что делается для привлечения перспективных специалистов, как мотивируется персонал, как развивается карьера специалистов организации), в области продукта организации (какими качествами он обладает, на какие критерии при его создании ориентируется)

организация, чем он будет отличаться от конкурирующих продуктов), в области продвижения продукта (как потребитель узнает о существовании и особенностях продукта, как хранится и сберегается продукт, как быстро он попадает к потребителю, насколько он гибок и приспособим к особенностям потребителя и т.д.).

2. Проведение собеседования с руководителями высшего, среднего и низшего уровня и рядовыми сотрудниками организации.

3. Разработка вопросов для собеседования с потребителями продукта, производимого организацией, и процедуры его проведения.

Ориентиры: чем организация отличается от остальных, чем привлекателен продукт и каковы его недостатки, каковы характерные особенности персонала организации, что хотелось бы изменить в деятельности персонала организации, насколько срочными должны быть эти изменения.

4. Проведение собеседования с потребителями.

5. Организация наблюдения за деятельностью персонала организации, непосредственно связанного с потребителями производимого организацией продукта.

Ориентиры: наблюдение охватывает весь диапазон ситуаций взаимодействия персонала организации с потребителями, повторяющиеся элементы деятельности, ситуации, связанные со спецификой деятельности в начале и конце рабочей недели, в начале и в конце рабочего дня, до и после обеденного перерыва и т.д.

6. Разработка инструкции для наблюдателей.

7. Реализация программы наблюдения.

8. Анализ решений, принятых руководством организации и зафиксированных в предоставленной документации либо провозглашенных публично.

Ориентиры: связь принятых решений с ценностями и стратегией организации, обнаруженными в ходе собеседований и наблюдения, соотношение решений, относящихся к текущим либо долгосрочным задачам организации, участие руководителей среднего и низшего уровня в принятии решений руководства, осведомленность персонала в принятых в организации решениях, характер представлений персонала о возможных альтернативах принятым решениям.

Обработка результатов. При обработке результатов основное внимание обращается на соответствие заявленной философии организации степени ее принятия персоналом организации и имеющимся стратегическим целям. Например, организация фиксирует в качестве своей неотъемлемой характеристики беспрецедентную по отношению к конкурирующим организациям компетентность ведущих специалистов. В то же время не удается обнаружить среди долгосрочных и краткосрочных целей такие, которые относятся к выделению средств на повышение квалификации

персонала, отсутствуют шаги, связанные с поиском перспективных специалистов в высших учебных заведениях, школах.

Второй критерий обработки полученных данных - наличие в стратегии организации инновационных и конкурентных элементов. Инновационная стратегия организации проявляется в постановке задач, связанных с изменениями, и в их финансовой и административной поддержке. Инновационная стратегия соотносится с постановкой и поэтапной реализацией задач, которые могут быть тесно связаны, с одной стороны, с уже оформившейся потребностью в новом продукте - для чего предусматриваются структуры и механизмы, способные быстро обнаружить такую потребность и гибко отреагировать на нее, а с другой стороны, с целями, достижение которых предполагает весьма далекую перспективу, установленную благодаря прогнозу. Эти цели, несмотря на их отдаленность, уже сегодня требуют значительных затрат со стороны организации, не принося никаких ощутимых результатов, однако обнаружение в организации именно таких целей вернее всего указывает на их стратегический характер. Инновационная стратегия тесно связана со всеми элементами организационной политики - персоналом, продуктом и его продвижением и сравнительно легко обнаруживает себя.

Конкурентные элементы стратегии организации взаимосвязаны с инновационными, но отличаются большей обусловленностью актуальной ситуацией в среде, в которой действует организация. Но развитость конкурентных элементов стратегии указывают цели и задачи, связанные с расширением ассортимента продукта и приданием ему новых свойств, отсутствующих у имеющихся либо перспективных конкурентов. Вторым индикатором развитости конкурентных элементов стратегии являются шаги, направленные на снижение затрат при производстве продукта, необладающего существенными отличиями от продукта, который производит конкурент. Это могут быть действия, связанные со структурными изменениями, поисками альтернативных способов получения при обработке информации, новых видов сырья и т.д.

Результаты работы обобщаются в отчете, который может иметь следующую структуру:

1. Действующая в организации философия, ее отличия от желаемой.
2. Стратегия организации: стратегические элементы, связанные с персоналом, продуктом и его продвижением к потребителю.
3. Инновационные и конкурентные элементы стратегии организации.
4. Выявленные эффекты, относящиеся к сформированности философии стратегии организации.

Список литературы, рекомендуемый к использованию по данной теме:

Перечень основной литературы:

Абрамова, Г. С. *Психологическое консультирование : теория и практика : учебное пособие для вузов и ссузов / Г.С. Абрамова. - Москва : Прометей, 2018. - 362 с. : ил. - <http://biblioclub.ru/>. - ISBN 978-5-906879-71-4*

2 Мандель, Б. Р. *Современная организационная психология. Модульный курс : учебное пособие для обучающихся в*

Темы докладов

по дисциплине «**Теория и практика организационного консультирования**»

Базовый уровень

1. Руководство и лидерство в организациях.
2. Классификация источников власти М. Вебера, Дж. Френча, Р. Кантера.
3. Руководитель и лидер - отличие и сходство.
4. Формальные и неформальные группы в организациях.
5. Межгрупповые процессы в организациях.
6. Критерии оценки эффективного руководства.
7. Теории лидерства. Общая характеристика.
8. Роль и место планирования в организационном функционировании.
9. Определение коммуникативной функции.
10. Внутригрупповые психические процессы.
11. Нормативная регуляция поведения в организации.
12. Ценностно-мотивационные параметры статуса сотрудника в организации.
13. Теории мотивации в исследовании организаций.
14. Критерии оценки эффективного руководства.
15. Теории лидерства. Общая характеристика.
16. Функция целеполагания, типология целей организации.
17. Функция прогнозирования. Основные виды и типы прогнозирования
18. Формы организации труда: бригадный, коллективный, арендный.

Повышенный уровень

1. «Автономия метода», степень свободного выбора.
2. «Временная автономия» уровень контроля.
3. «Автономия критериев» (уровень возможностей работников в самостоятельном изменении).
4. Кадровые функции руководителя. Работа с персоналом.
5. Изучение и развитие управленческих навыков и способностей.
6. Функции управленческой деятельности и общего функционирования организации.
7. Стратегия организационных изменений: социотехнический подход.
8. Осознание и сопротивление реорганизации.
9. Системный анализ организации.

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументировано, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов недостаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если выступление (доклад) краткий, неглубокий, поверхностный.

2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя:

- знакомство студентов с темами докладов
- подбор и анализ литературы по теме доклада
- написание доклада
- подготовка к выступлению с докладом на занятии
- выступление с докладом
- оценка содержания доклада студентами и преподавателем.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить следующие компетенции: ПК -2 ПК -4. Темы докладов повышенного уровня дают возможность студентам самостоятельно провести расширенный анализ проблемы с использованием научной и иной литературы по теме, сделать выводы, обобщающие как научные взгляды, так и авторскую позицию по проблеме. Базовый уровень нацелен на изложение имеющихся научных исследований по теме доклада.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо проанализировать предложенную тему доклада, подобрать литературу, продумать содержание, оформить доклад. Время выполнения – 3 дня.

При подготовке к ответу студенту предоставляется право пользования текстом доклада.

При проверке задания, оцениваются:

- соответствие содержания теме доклада

- соответствие требованиям к структуре доклада и объему
- самостоятельность выполнения
- обоснованность, четкость, лаконичность ответа по теме доклада
- уровень освоения темы и изложения материала (обоснованность отбора материала, использование первичных источников, способность самостоятельно осмыслять факты, структура и логика изложения, наличие в заключении выводов, логично вытекающих из содержания основной части)
- правильность (уместность и достаточность) используемой информации
- научность и самостоятельность устного и письменного изложения доклада.

Вопросы для собеседования

Вопросы для собеседования

по дисциплине «Теория и практика организационного консультирования»»

4 семестр

Базовый уровень

1. Что является, а что не является консультированием. Попробуйте дать собственное определение процессу консультирования.
2. Консультирование как особый вид практики и его связь с другими видами деятельности психолога.
3. Модель личности «идеального консультанта».
4. Зачем психологу-консультанту этический кодекс?
5. Система ценностей консультанта. Как она проявляется (проявляется ли) в процессе консультирования.
6. Что принято относить к специфическим техникам и приемам консультирования.
7. Как вы определите основные цели работы консультанта?
8. Основные этапы процесса консультирования. Проблема времени и оплаты клиентом услуг консультанта.
9. Терапевтический контакт, как он организуется?
10. Что такое эмпатия? История понятия и его содержание. Необходимость эмпатии как личностного качества консультанта.
11. Основные опасности профессиональной деформации психолога-консультанта.
12. Возможно ли групповое консультирование? Чем оно отличается от групповой психотерапии?
13. Диагностика в консультировании.
14. Выбранное вами направление психологии и особенности консультативного процесса.
15. Консультирование кризисных клиентов (любые ситуации на ваш выбор)

Повышенный уровень

1. Консультирование в разных производственных областях (основные проблемы)
2. Проблема организации диалога в работе консультанта.
3. Разные позиции психолога консультанта: «собака сверху, собака снизу».
4. Проблема ответственности в работе психолога консультанта.
5. Основные формы повышения профессионального мастерства психолога – консультанта.
6. Организация группового консультирования.
7. Основные этапы группового консультирования.
8. Требования к личности консультанта в групповом консультировании.
9. Классификация групп
10. Групповое психологическое консультирование и тренинг: сходство и различие.
11. Основные требования к организации супервизии и ее задачи.
12. Коучинг как форма инновационного консультирования.
13. Основные «ловушки» процесса консультирования и возможности их преодоления.
14. Возможные неудачи в групповом и индивидуальном консультировании и их причины.

Критерии оценивания компетенций:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента;

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на

поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком с использованием терминов. Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя;

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть значение обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции;

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если ответ неполный, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Пример:

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя:

Предлагаемые студенту вопросы позволяют проверитькомпетенции (указать проверяемые компетенции).

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо (указать время, отводимое на подготовку и что нужно сделать).

При подготовке к ответу студенту предоставляется право пользования (указать средства, которыми можно пользоваться, например, калькулятором, справочными таблицами и др.).

При проверке задания, оцениваются (например, последовательность и логика ответа и др.):

-.....;
-.....;

Привести оценочные листы.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНЫХ РАБОТ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ
«Теория и практика организационного консультирования»

Направление подготовки	37.04.01 Психология
Направленность (профиль)	Психологическое консультирование
Форма обучения	очно-заочная
Год начала обучения	2026
Реализуется в семестре	4

Ставрополь, 2026

ВВЕДЕНИЕ

Самостоятельная работа может рассматриваться как организационная форма обучения - система педагогических условий, обеспечивающих управление учебной деятельностью или деятельность учащихся по освоению общих и профессиональных компетенций, знаний и умений учебной и научной деятельности без посторонней помощи.

В учебном процессе выделяют два вида самостоятельной работы: аудиторная, внеаудиторная.

Аудиторная самостоятельная работа по учебной дисциплине и профессиональному модулю выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется обучающимися по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Самостоятельная работа обучающихся проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений студентов;

- углубления и расширения теоретических знаний;

- формирования умений использовать справочную и специальную литературу;

- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;

- формирования самостоятельности мышления, способности к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;

- развития исследовательских умений;

- формирования общих и профессиональных компетенций.

Содержание внеаудиторной самостоятельной работы определяется в соответствии с рекомендуемыми видами заданий согласно примерной программы учебной дисциплины.

Перед выполнением студентами внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж по выполнению задания, который включает цель задания, его содержание, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. В процессе инструктажа преподаватель предупреждает студентов о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания. Инструктаж проводится преподавателем за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности уровня умений обучающихся.

Самостоятельная работа более эффективна, если она парная или в ней участвуют 3 человека. Групповая работа усиливает фактор мотивации и взаимной интеллектуальной активности, повышает эффективность познавательной деятельности студентов благодаря взаимному контролю. Участие партнера существенно перестраивает психологию студента. В случае индивидуальной подготовки студент субъективно оценивает свою деятельность как полноценную и завершенную, но такая оценка может быть ошибочной.

При групповой индивидуальной работе происходит групповая самопроверка с последующей коррекцией преподавателя. Это второе звено самостоятельной учебной деятельности обеспечивает эффективность работы в целом. При достаточно высоком уровне самостоятельной работы студент сам может выполнить индивидуальную часть работы и продемонстрировать её партнеру-сокурснику.

Отчёт по самостоятельной работе обучающихся может осуществляться как в печатном, так и в электронном виде.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

Работа с конспектом лекций

Просмотрите конспект сразу после занятий. Отметьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам и тестам.

Проведение практических занятий

На первом занятии получите у преподавателя задания по курсу, планы подготовки к занятиям. Обзаведитесь всем необходимым методическим обеспечением.

Практическое занятие – одна из форм организации учебного процесса – самостоятельной работы обучающихся, которая регламентируется требованиями документа. Занятие представляет собой обсуждение обучающимися теоретических вопросов под руководством преподавателя, углубление и закрепление теоретических знаний, развитие навыков самостоятельного решения задач.

При подготовке к занятию сначала следует прочесть конспект лекций по теме занятия, затем изучить учебную и справочную литературу (учебник, учебные пособия, словари, энциклопедии), после чего – первоисточники.

Литературу необходимо конспектировать и давать сжатые письменные ответы на вопросы занятия. Такие ответы пригодятся для зачёта или экзамена. В них следует отразить содержание главных понятий и связь между ними, дать собственную оценку тем или иным концепциям, выявить связь изучаемого вопроса с современностью, с будущей профессиональной деятельностью. По неясным вопросам необходимо обращаться к преподавателю.

Текст выступления на занятии должен быть написан самим студентом (уже переработанный). Выступления, на которых студент ограничивается только чтением уже опубликованного текста, преподавателем не учитываются.

По пропущенным занятиям студент отчитывается в устной или письменной форме. В противном случае преподаватель имеет право задать студенту для зачёта дополнительные вопросы по теме пропущенного занятия.

Преподаватель оценивает подготовку студента к занятию по следующим критериям:

- Наличие конспектов, лекций.
- Понимание главных понятий, их связей.
- Умение мыслить самостоятельно, логично, последовательно, доказательно.
- Оценка идей, концепций, обоснование своей позиции, умение связывать теорию с практикой, приводить примеры, приводить аналогии.
- Навыки самостоятельного решения задач.

На занятия выносятся узловые темы, запланированные в программе учебной дисциплины, освоение которых определяет качество профессиональной подготовки будущих специалистов.

Цель занятия – формирование знаний по теме, развитие самостоятельности мышления и творческой активности обучающихся путём равноправного и активного их участия в обсуждении рассматриваемых вопросов.

Задачи занятия:

- закрепление, расширение и углубление знаний по предметной сфере и конкретной теме;
- развитие навыков постановки проблем и решения задач;
- отработка навыков ведения дискуссии, аргументации и отстаивания своей точки зрения;

- демонстрация обучающимися достигнутого уровня знаний;
- формирование навыков самостоятельной работы.

Функции занятия:

- познавательная,
- воспитательная,
- развивающая,
- контрольная.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАБОТЕ С ЛИТЕРАТУРОЙ

При изучении дисциплины у студентов должен вырабатываться рационально-критический подход к изучаемым проблемам и явлениям. Это включает понимание того, что со временем ряд информационных и теоретических материалов устаревает, требуя критического отношения. С другой стороны, каждый текущий вопрос имеет свою историю, которую тоже полезно знать. Каждое событие может иметь разные интерпретации, поэтому слова, сказанные много лет назад, могут иметь принципиальное значение сегодня.

Чтобы понять содержание материала, нужно уметь его прочитывать. Начинать следует с предварительного просмотра, в ходе которого ознакомиться с названием работы, с аннотацией, оглавлением, предисловием. Часто замысел работы ясен уже при ознакомлении с её названием. Но особенно интересен просмотр оглавления, в результате которого становится ясным развитие мысли автора. Хорошо было бы появившиеся при этом мысли зафиксировать на бумаге.

Просматривая текст оглавления, нужно остановиться на тех главах, которые представляют для вас особенный интерес, бегло ознакомиться с ними, составляя в общих чертах свое представление о них. Цель этого действия – найти места, относящиеся к искомой теме, определив при этом, что ценного в каждом из них.

Следующий этап – прочтение выделенных мест с фиксацией самых главных сведений. При этом надо четко и ясно осознавать цель чтения, постоянно держа её перед собой: по какому вопросу нужна информация, для чего нужна, её характер и т.д. необходимо менять режим чтения – от беглого вдумчивого – в зависимости от ценности информации, останавливаясь там, где это требуется для глубокого понимания текста.

Следует научиться определять структуру текста по соподчинённости его частей, учитывая взаимосвязь текста с рисунками, сносками, примечаниями и таблицами. Все это поможет пониманию текста при беглом ознакомлении с ним. Так вырабатывается способность при прочтении сразу понимать смысл и значение новой информации.

Многие книги и статьи имеют в своем аппарате списки литературы, которые дают возможность пополнить информационную осведомленность о дополнительной литературе по данному вопросу.

Отдельный этап прочтения – ведение записей прочитанного. Существует несколько видов записей: план, выписки, тезисы, аннотация, резюме, конспект.

Планом удобно пользоваться при подготовке к устному выступлению по выбранной теме. Каждый пункт плана должен раскрывать одну из сторон избранной темы, а весь план должен охватывать её целиком.

Тезисы предполагают сжатое изложение основных положений текста в форме утверждения или отрицания. Они являются более совершенной формой записей и представляют основу для дискуссии. К тому же их легко запомнить.

Аннотация – краткое изложение содержания – дает общее представление о работе.

Резюме кратко характеризует выводы, главные итоги произведения.

Конспект является наиболее распространенной формой ведения записей. Основную ткань конспекта составляют тезисы, дополненные доказательствами и рассуждениями. Конспект может быть текстуальным, свободным или тематическим. Текстуальный представляет собой цитатник с сохранением логики работы и структуры текста. Свободный

конспект основан на изложении материала в том порядке, который более удобен автору. В этом смысле конспект представляет собирание воедино мыслей, разбросанных по всей книге. Тематический конспект может быть составлен по нескольким источникам, где за основу берется тема, интерпретируемая по-разному.

Экономия времени даёт использование при записях различного рода сокращений, аббревиатуры и т.д.; многие используют для регистрации исследуемых тем систему карточек. Преимущество карточек в том, что тема там излагается очень сжато, и они очень удобны в использовании, т.к. их можно разложить на столе, перегруппировать и без труда найти искомую тему.