

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
“ПСИХОЛОГО-УПРАВЛІНСЬКЕ
КОНСУЛЬТУВАННЯ”
(для магістрів)

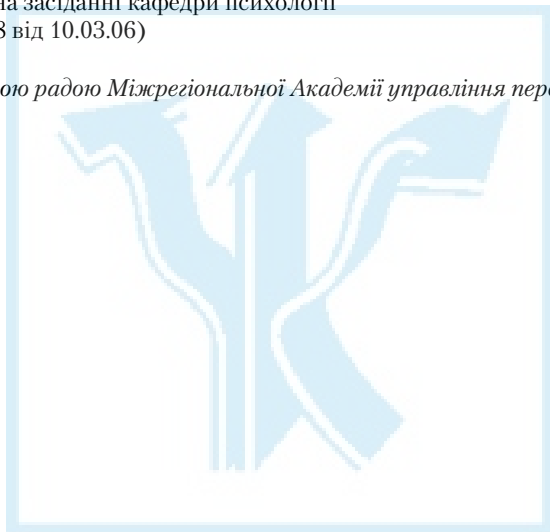
МАУП

Київ 2006

Підготовлено професорами кафедри психології *Л. М. Карамушкою*
і *Н. Л. Коломінським*

Затверджено на засіданні кафедри психології
(протокол № 8 від 10.03.06)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом



Карамушка Л. М., Коломінський Н. Л. Навчальна програма дисципліни “Психолого-управлінське консультування” (для магістрів). — К.: МАУП, 2006. — 28 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Психолого-управлінське консультування”, вказівки до виконання контрольної роботи, теми контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП),
2006

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Мета курсу — розкрити зміст та особливості психолого-управлінського консультування.

Завдання курсу: допомогти студентам оволодіти ґрунтовними знаннями, що відображають місце психолого-управлінського консультування серед інших його видів; сприяти формуванню умінь і навичок ефективного використання психолого-управлінського консультування для забезпечення успішнішого розв'язання керівниками різних управлінських проблем, визначення ефективності консультування тощо.

Програма дисципліни містить три змістових модулі:

1. Зміст і завдання психолого-управлінського консультування.
2. Модель психолого-управлінського консультування.
3. Основні напрями психолого-управлінського консультування та їх ефективність.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

дисципліни

“ПСИХОЛОГО-УПРАВЛІНСЬКЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ”

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
1	2
	Змістовий модуль I. Зміст і завдання психолого-управлінського консультування
1	Характеристика психолого-управлінського консультування як одного із видів управлінського консультування
2	Характеристика психолого-управлінського консультування як одного із видів психологічного консультування
3	Особливості психолого-управлінського консультування порівняно з іншими напрямками психологічного консультування

1	2
4	Змістовий модуль II. Модель психолого-управлінського консультування Загальний аналіз моделі психолого-управлінського консультування Мотиваційний компонент психолого-управлінського консультування Когнітивно-смісловий компонент психолого-управлінського консультування Операційно-технологічний компонент психолого-управлінського консультування Особистісний компонент психолого-управлінського консультування Організаційний компонент психолого-управлінського консультування
10 11 12	Змістовий модуль III. Основні напрями психолого-управлінського консультування та їх ефективність Основні напрями психолого-управлінського консультування Ефективність основних напрямів психолого-управлінського консультування і критерії її вимірювання Методи вимірювання ефективності психолого-управлінського консультування
Разом годин: 54	

ЗМІСТ
дисципліни

“ПСИХОЛОГО-УПРАВЛІНСЬКЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ”

Змістовий модуль I. Зміст і завдання психолого-управлінського консультування

Тема 1. Характеристика психолого-управлінського консультування як одного із видів управлінського консультування

1.1. Управлінське консультування як вид консультування

Поняття про консультування як вид професійної діяльності та метод удосконалення соціальної практики. Основні види консультуван-

ня: інженерно-технічне; економічне; юридичне тощо. Місце серед них управлінського консультування.

Управлінське консультування як метод оптимізації управління соціальними організаціями. Основні напрями управлінського консультування, виділені відповідно до основних структурних елементів організації: а) цілі та завдання організації; б) структура організації; в) люди (керівництво і персонал); г) методи та технології.

Управлінське консультування як вид професійної діяльності. Роль консультативних фірм у його здійсненні.

Література [8; 11; 16]

1.2. Особливості консультування з проблем управління людськими ресурсами

Консультування з проблем управління людськими ресурсами та їх розвитку як один із найпсихологічніших видів управлінського консультування. Основні види консультативних послуг з надання допомоги керівникам при вирішенні таких завдань: планування людських ресурсів; комплектування штатів та їхній відбір; пошук керівних працівників; забезпечення позитивної мотивації працівників і впровадження системи винагород; розвиток кадрового потенціалу (професійне становлення працівників та їх професійної кар'єри); розвиток організації; регулювання трудових відносин між адміністрацією і працівниками тощо.

Основні фактори, що впливають на виражену “психологізацію” управлінського консультування з проблем управління людськими ресурсами: а) основним об’єктом аналізу та впливу є не технічна сторона і відповідні матеріально-економічні ресурси (як це спостерігається здебільшого в інших видах консультування), а “людський фактор” (конкретні люди або групи людей), які різняться своїми неповторними індивідуально-психологічними характеристиками; б) методи впливу консультанта, пов’язані насамперед із впливом на психіку людей та урахуванням їх індивідуально-психологічних особливостей (потреби, мотиви, інтереси, здібності, особливості характеру, темпераменту тощо); в) здійснювати такий вид консультування повинні спеціально підготовлені фахівці — консультанти-психологи. Психологічна “насиченість” інших видів управлінського консультування, пов’язаних з основними структурними елементами організації: а) цілі та завдання організації; б) структура організації; в) методи та технології.

Література [1; 2; 5; 6]

1.3. Основні етапи становлення та розвитку управлінського консультування

Спільні корені управління та управлінського консультування.

Перший етап становлення управлінського консультування — впровадження окремих елементів наукового управління та консультування у процесі промислової революції (друга половина XIX ст.). Зосередженість уваги на питаннях ефективності роботи фабрик, раціональної організації праці, вивчення затрат часу тощо. Роль піонерів наукового управління (Т. Семпсон, Ф. У. Тейлор, Г. Л. Гантт, Х. Емерсон та ін.) у становленні управлінського консультування на цьому етапі. Бізнес як перша соціальна сфера, де започатковано управлінське консультування.

Другий етап становлення управлінського консультування — створення теорії загального управління та розширення сфер консультування (початок XX ст.). Створення спеціальних консультативних фірм, замовлення не лише на рівні приватних фірм, а й на рівні урядових структур, посилення уваги до консультування з проблем управління людськими ресурсами. Внесок Е. Буза, Е. Майо, М. Фоллета, У. Уайтхеда та інших у розвиток управлінського консультування на цьому етапі.

Третій етап становлення управлінського консультування — створення розгалуженої системи управлінського консультування як спеціалізованого виду професійної діяльності (друга половина XX ст.). Значне зростання консультативних послуг, методичної компетентності консультантів і практично зорієнтованої компетентності клієнтів, використання технічних досягнень у процесі консультування; реалізація активної стратегії стимулювання ділової активності консультантів і консультативних фірм (використання реклами, маркетингу для досягнення конкурентоздатності тощо). Розширення соціальних сфер, де використовується управлінське консультування (діяльність державних інституцій, освітніх і медичних організацій тощо).

Особливості становлення та розвитку управлінського консультування у США та країнах Західної Європи. Роль професійних об'єднань управлінських консультантів у розвитку професійної компетентності консультантів і підвищенні ефективності консультування.

Особливості становлення і розвитку управлінського консультування у пострадянських країнах, зокрема в Росії та країнах Прибалтики. Зародження та становлення управлінського консультування в Україні.

Література [1; 12; 16]

Тема 2. Характеристика психолого-управлінського консультування як одного із видів психологічного консультування

2.1. Зміст і завдання практичної, прикладної психології

Поняття про наукову, академічну психологію та психологію практичну, прикладну. Відмінність між науковою, академічною психологією та психологією практичною, прикладною. Орієнтація наукової, академічної психології на дослідження певних психологічних закономірностей психіки особистості (групи, організації). Орієнтація практичної, прикладної психології на активізацію діяльності особистості (групи, організації), оптимізацію їхнього розвитку, створення умов для розкриття сутнісних сил людини тощо. Практична, прикладна психологія як галузь професійної діяльності та одна із форм людської духовної практики.

Особливості розвитку практичної, прикладної психології (Applied Psychology) на Заході.

Низький рівень розвитку практичної, прикладної психології у пострадянських країнах і причини такого становища (відсутність орієнтації тоталітарного суспільства на потреби конкретної особистості (групи, організації), ігнорування індивідуально-психологічних і соціально-психологічних закономірностей розвитку особистості (групи, організації) тощо). Активізація розвитку практичної, прикладної психології у країнах колишнього Радянського союзу в останнє десятиріччя у зв'язку із соціально-політичними та соціально-економічними змінами. Перший етап становлення та розвитку практичної, прикладної психології в Україні.

Література [7; 12; 16]

2.2. Поняття про психологічну допомогу особистості

Психологічна допомога як забезпечення емоційної, смислової та екзистенційної підтримки людини (групи, організації) або суспільства в ситуаціях ускладнення, що виникають у процесі їхнього особистісного або соціального буття (О. Ф. Бондаренко).

Реалізація психологічної допомоги особистості та суспільству як соціального та професійного інституту на Заході (до середини 50-х років ХХ ст.) в результаті об'єднання багатьох течій у психологічній, психіатричній, соціальній і релігійній практиці. Психологічна допомога як напрям у межах соціального інституту представників різних професій (соціальні працівники, психологи-консультанти, психологи-психотерапевти, психіатри тощо).

Основні напрями зарубіжної психології, що є теоретико-методологічною основою психологічної допомоги: а) психодинамічний напрям (класичний психоаналіз З. Фрейда, аналітична психологія К. Юнга, індивідуальна психологія А. Адлера, гуманістичний психоаналіз Е. Фромма та неофрейдизм); б) поведінковий напрям (Дж. Уотсон, Е. Торндайк та ін.); в) когнітивний напрям (раціонально-емотивна терапія А. Елліса, когнітивна психотерапія А. Бека, реальнісна терапія); г) гуманістична психотерапія, неklasичні напрями психологічної допомоги та англословна християнська психотерапія (екзистенційна психотерапія та консультування, роботи К. Роджерса, гештальттерапія, трансперсональна терапія С. Грофа, християнська психотерапія) тощо.

Література [1; 2; 11; 14]

2.3. Основні види психологічної допомоги особистості

Основні види психологічної допомоги: психодіагностика; психологічна корекція; психологічне консультування; психотерапія тощо. Поняття консультанта і клієнта.

Психодіагностика як подання психологічної допомоги клієнту через повідомлення йому об'єктивної психологічної інформації. Відповідальність психолога за достовірність інформації та форми її повідомлення клієнту. Роль клієнта у ставленні до інформації та прийняття рішення про її використання.

Психологічна корекція як організований вплив на клієнта з метою зміни показників його активності відповідно до вікових норм психічного здоров'я. Вікова норма оволодіння певним видом діяльності та індивідуальний темп оволодіння нею як основний феномен, з якими працює психолог у процесі здійснення психологічної корекції.

Психологічне консультування як психологічна допомога психічно здоровим людям у складних життєвих ситуаціях. Мета психологічного консультування: забезпечення продуктивного існування людини у конкретних ситуаціях його життя (здатність людини відшукувати якомога більше варіантів поведінки, понять, почуттів, вчинків тощо з метою забезпечити оптимізацію спілкування та взаємодію з людьми), сприяти досягненню людиною цілей особистого росту тощо.

Психотерапія як вид психологічної допомоги, який передбачає вплив психотерапевта на особистість клієнта, який потребує реконструкції його особистості.

Основні критерії для виокремлення відмінностей між основними видами психологічної допомоги: а) характер завдань, що постає перед спеціалістом (психологічна допомога не передбачає глибоких змін в особистості людини, тоді як психокорекція та психотерапія передбачають такі зміни); б) тип клієнта, з яким має справу спеціаліст (у разі консультування — це завжди здорова людина); в) проблеми, що вирішуються, форми роботи, їх тривалість (разове консультування, короткострокове консультування, психотерапевтичні сесії тощо).

Взаємодія і взаємодоповнюваність основних видів психологічної допомоги.

Література [4; 9–11]

2.4. Психологічне консультування керівників з проблем управління як один із видів психологічного консультування

Основні види психологічного консультування: індивідуальне; сімейне; професійне; управлінське та ін.

Психологічне консультування керівників (працівників) з проблем управління як один із видів психологічного консультування.

Відмінності між поняттями “consulting” і “counseling” у зарубіжній психологічній літературі. Використання поняття “consulting” для відображення консультування з широкого кола соціальних проблем і насамперед пов’язаних безпосередньо з професійною діяльністю людей (економічних, інженерних, юридичних тощо). Використання поняття “counseling” для відображення смислу надання психологічної допомоги (здійснення наставництва, психологічного допомагання) з питань безпосередньо психічного, і насамперед особистого, життя людини.

Психолого-управлінське консультування як вид консультування, який виникає на зіткненні двох напрямів у консультуванні: а) управлінського консультування з проблем управління людськими ресурсами (як одного із видів управлінського консультування) та б) психологічного консультування особистості (групи, організації) з проблем управління (як одного із видів психологічного консультування). Взаємодія та взаємодоповнюваність двох напрямів дослідження змісту та завдань психолого-управлінського консультування.

Література [3; 8; 10; 16; 17]

Тема 3. Особливості психолого-управлінського консультування порівняно з іншими напрямками психологічного консультування

3.1. Характеристика основних груп підходів і принципів, необхідних для аналізу змісту та виокремлення специфіки психолого-управлінського консультування

Перша група — підходи і принципи, що стосуються структурних компонентів консультативного процесу та особливостей основних об'єктів консультативного впливу (організацій, груп, індивідів). Системно-структурний, організаційно-індустріальний і клінічно-консультативний підходи.

Друга група — підходи і принципи, що дають можливість проаналізувати завдання і особливості консультативного процесу стосовно основних учасників управлінської взаємодії (керівників і працівників освітніх закладів). Принципи гуманізації управління та суб'єкт-суб'єктної управлінської взаємодії.

Третя група — підходи і принципи, що дають можливість проаналізувати характер консультативного процесу. Принципи: діалогічність і колаборативність у процесі взаємодії консультанта і клієнта; забезпечення розвитку клієнта (особистісного, групового та організаційного) у процесі консультування.

Література [10; 11; 15]

3.2. Особливості психолого-управлінського консультування, порівняно з іншими видами психологічного консультування

Основні критерії для виокремлення специфіки психолого-управлінського консультування: а) зміст діяльності, стосовно якої здійснюється консультування; б) особливості клієнта (замовника) та особливості об'єкта аналізу та впливу; в) технології здійснення.

Особливості психолого-управлінського консультування за змістом (пов'язаність з трудовою діяльністю людей, а не з їхнім приватним життям).

Характеристика психолого-управлінського консультування за об'єктами впливу та аналізу: а) пов'язаність з діяльністю не тільки окремих особистостей, а й груп людей, організацій; б) наявність високого соціального статусу та рівня професійної підготовки і розвитку клієнтів (керівників організацій), порівняно із середньостатистичними клієнтами в інших сферах консультування.

Особливості психолого-управлінського консультування за технологіями здійснення: а) необхідність аналізу складної системи показників, що характеризують діяльність організації (мета діяльності, структура та етапи розвитку організації, технології, організаційне середовище, людські ресурси тощо), та забезпечення комплексності втручання при здійсненні консультативного впливу; б) наявність специфічних етапів консультування: розширеної діагностичної фази (з використанням методів спостереження, тестів, вивчення продуктів діяльності, документів тощо); наявність спеціального етапу моделювання організаційних процесів з метою розвитку організації тощо); в) використання не тільки індивідуальних форм консультування, а й групових (групових і міжгрупових дискусій, ділових ігор, тренінгів тощо); г) вищий рівень вимог щодо дотримання психологом етичних умов діяльності та правил конфіденційності, оскільки на відміну від індивідуального та сімейного консультування (де психолог здебільшого працює на “чужій” території, наприклад в консультпункті), під час психолого-управлінського консультування психолог довгий час перебуває безпосередньо в організації, і від його поведінки певною мірою залежить, з одного боку, збереження авторитету керівника, з іншого — гарантія роботи для працівників, попередження виникнення напруженості між адміністрацією та працівниками, міжособистісних конфліктів між працівниками.

Література [10; 11; 14; 15]

Змістовий модуль II. Модель психолого-управлінського консультування

Тема 4. Загальний аналіз моделі психолого-управлінського консультування

Поняття моделі у психології

Поняття моделі. Моделі у психології. Зміст моделі психологічного консультування. Співвідношення моделі та складових елементів моделі психологічного консультування (стратегії, технології, методи та форми консультування).

Основні компоненти моделі психолого-управлінського консультування: мотиваційний; когнітивно-смісловий; операційно-технологічний; особистісний; організаційний. Взаємодія та взаємодоповненість основних компонентів консультування в реальному консультативному процесі.

Література: [6; 11; 12]

Тема 5. Мотиваційний компонент психолого-управлінського консультування

5. 1. Поняття про мотиваційний компонент моделі психолого-управлінського консультування

Мотиваційний компонент психолого-управлінського консультування як визначення наявного рівня мотивації у керівників і працівників організацій щодо психологічного консультування з проблем управління та формування в них вираженої мотивації щодо отримання такого виду психологічної допомоги. Роль мотиваційного компоненту у структурі моделі психолого-управлінського консультування.

Характеристика рівня розвитку мотиваційного компонента психолого-управлінського консультування. Основні причини недостатньої мотивації керівників і працівників організацій щодо психолого-управлінського консультування: а) соціально-економічні причини (низький соціально-економічний розвиток суспільства; примат економічних проблем над духовно-психологічними; орієнтація значної кількості населення на “виживання” будь-якими можливими засобами тощо); б) психологічні причини (низький рівень психологічної культури в суспільстві; недостатня орієнтація суспільної свідомості на необхідність психологічного забезпечення життєдіяльності людей і психологічного захисту особистості; відсутність розгалуженої мережі психологічних служб у різних соціальних галузях; відсутність достатньої кількості кваліфікованих спеціалістів психологів-консультантів тощо).

Література [7; 9; 11; 14]

5. 2. Умови забезпечення позитивної мотивації керівників і працівників організацій щодо психолого-управлінського консультування

Об'єктивна необхідність умови формування позитивної мотивації керівників і працівників організацій щодо психолого-управлінського консультування. “Проектуюча” роль практичної психології управління в розв'язанні цієї проблеми.

Основні умови формування позитивної мотивації: а) психологічна просвіта керівників і працівників організацій; б) створення психологічних служб в організаціях і розкриття їх можливостей в оптимізації управління; в) забезпечення розвиваючого психологічного середовища в організаціях, яке б сприяло актуалізації потреби у психологіч-

них знаннях та їх практичному використанні у процесі управління; г) спеціальна підготовка фахівців у сфері практичної психології управління.

Література [1; 6–9]

Тема 6. Когнітивно-смісловий компонент психолого-управлінського консультування

6.1. Поняття про когнітивно-смісловий компонент моделі психолого-управлінського консультування

Когнітивно-смісловий компонент моделі психолого-управлінського консультування як психологічний аналіз основних запитів керівників і працівників організацій щодо отримання психолого-управлінського консультування. Роль когнітивно-сміслового компонента у структурі моделі психолого-управлінського консультування.

Запит як соціальна і психологічна проблема. Уміння консультанта “вилучити” запит. Допомога клієнту щодо формулювання запиту. Рівень усвідомлення клієнтом запиту.

Основні критерії для типології запитів: суб’єкт запиту; зміст проблеми; рівень складності проблеми, її екстремальності; отримання певного виду психологічної допомоги тощо.

Література [11; 14; 15]

6.2. Типологія основних запитів щодо психолого-управлінського консультування

Типологія запитів щодо *критерію “суб’єкт запиту”*. Суб’єкт запиту як клієнт і як замовник. Відмітність між замовником і клієнтом.

Характеристика основних типів запитів: а) запити, що надходять від керівників організацій; б) запити, які надходять від “управлінської команди” організації; в) запити, що надходять від працівників організації (окремих керівників, груп, колективу в цілому).

Запити, що виникають: а) усередині організації (у керівництва та працівників); б) поза організацією (у вищих управлінських органах в ієрархії управлінських відносин; в організаторів-інвесторів; організацій-партнерів; організацій-конкурентів тощо).

Типологія запитів відповідно до *критерію “зміст проблеми”*. Характеристика запитів, щодо діяльності: а) організації в цілому (визначення стратегії діяльності організації; формування позитивного іміджу організації; введення інновацій в організації тощо); б) певних формальних або неформальних груп, які діють в організації (створен-

ня умов для ефективного функціонування “управлінської команди”, забезпечення успішної взаємодії між двома підрозділами в організації, налагодження стосунків між молодими і старшими за віком співробітниками тощо); в) конкретних особистостей (визначення стилю управлінської діяльності керівника, виявлення творчого потенціалу працівника тощо).

Типологія запитів відповідно до *критерію “рівень складності проблеми”*. Характеристика основних типів запитів: а) запити-проблеми (визначення перспективних напрямів діяльності організації; впровадження нових технологій тощо); б) запити-завдання (визначення стилю роботи керівника; дослідження соціально-психологічного клімату в колективі тощо).

Типологія запитів відповідно до *критерію “рівень екстремальності проблеми”*. Характеристика запитів, що надходять: а) за звичайних, стабільних умов життєдіяльності (наприклад, щодо професійної кар’єри працівника, аналізу основних умов для успішного проходження певних етапів професійної кар’єри тощо); б) в екстремальних ситуаціях (у ситуаціях нещасного випадку, конфліктної ситуації тощо).

Типологія запитів відповідно до *критерію “надання певного виду психологічної допомоги”*. Характеристика основних типів запитів: а) запит на психологічну допомогу на інформаційному рівні (отримання інформації з тих чи інших психолого-управлінських питань); б) запит на психологічну допомогу на практично-дієвому рівні (діагностування, психологічна експертиза, консультаційна бесіда, соціально-психологічний тренінг тощо).

Література [6; 7; 11; 17; 18]

Тема 7. Операційно-технологічний компонент психолого-управлінського консультування

7.1. Поняття про операційно-технологічний компонент моделі психолого-управлінського консультування

Операційно-технологічний компонент моделі психолого-управлінського консультування як визначення основних його етапів; вибір адекватних стратегій, методів і форм консультування. Провідна роль операційно-технологічного компонента у структурі моделі психолого-управлінського консультування.

Література [6; 7; 11; 14]

7.2. Основні етапи психолого-управлінського консультування

Характеристика *основних етапів* психолого-управлінського консультування: а) формування потреби у керівників і працівників організацій у звертанні по допомогу до консультанта (практично співвідноситься з мотиваційним компонентом моделі); б) формування запиту на консультування (практично співвідноситься з когнітивно-смысловим компонентом моделі); в) психолого-управлінське консультування (практично співвідноситься з операційно-технологічним компонентом моделі); г) оцінювання результативності консультування.

Основні *підетапи* психолого-управлінського консультування: а) трансформація запиту у психологічну проблему; б) вибір стратегій консультування та консультативний вплив; в) моделювання та підтримання психолого-організаційних процесів з метою розвитку організації (групи, особистості).

Особливості трансформування запиту у психологічну проблему. Співвідношення запиту і психологічної проблеми. Роль діагностичних методів у розв'язанні цієї проблеми. Характеристика основних видів діагностичних методів у процесі психолого-управлінського консультування: а) проведення інтерв'ю з керівниками та працівниками; б) використання тестових методик для вивчення особливостей управлінської діяльності керівника (психологічної готовності керівника до управління; творчого потенціалу керівника; орієнтації на адміністративні чи лідерські якості; орієнтація на себе, на справу і на людей тощо); в) використання тестових методів для вивчення особливостей оцінювання діяльності керівника працівниками та соціально-психологічних проблем управління, які є в колективі (методика вивчення стилю керівництва, методика вивчення соціально-психологічного клімату в колективі, соціометрія тощо); г) аналіз документів; д) залучення експертів тощо.

Література [11; 14; 16; 18]

7.3. Аналіз стратегій психолого-управлінського консультування

Поняття про стратегії психолого-управлінського консультування. Фактори, що впливають на вибір стратегії консультування: а) суб'єкт запиту; б) зміст проблеми, яку необхідно розв'язати; в) соціальне замовлення та фінансово-організаційні можливості суб'єкта запиту (чого він прагне досягнути в результаті консультування та якими

фінансово-матеріальними можливостями володіє); г) посадовий статус психолога (психолог працює безпосередньо в організації чи поза нею), його професійні можливості (якими конкретними технологіями, методами він володіє тощо).

Характеристика основних стратегій консультування: а) стратегія спеціаліста; б) стратегія навчання; в) процесуальна стратегія. Вибір стратегії консультування залежно від конкретного запиту та психологічної проблеми.

Література [6–8; 11]

7.4. Індивідуальні та групові форми психолого-управлінського консультування

Поняття про *індивідуальне психологічне консультування*. Доцільність і призначення індивідуального психологічного консультування керівників і працівників організацій з проблем, що виникають у процесі управління (проблеми індивідуального стилю управлінської діяльності; управлінське спілкування; управлінські конфлікти; внутрішньоособистісні конфлікти тощо).

Поняття про консультативну бесіду як основну форму індивідуального консультування. Загальні етичні принципи консультативної бесіди. Організаційна ситуація консультування.

Технологія консультативної бесіди (прийоми, техніки тощо). Характеристика когнітивних та емоційних складових консультативної бесіди. Базові терапевтичні установки, характерні для індивідуального психологічного консультування. Основні позиції консультанта. Особливості взаємодії консультанта і клієнта.

Поняття про *групові форми психологічного консультування*. Їх специфіка порівняно з індивідуальними. Доцільність використання групових форм для консультування керівників з проблем управління.

Основні типи групових форм психологічного консультування: а) особистості як члена групи; б) групи; в) організації.

Методи консультування особистості: тренінги особистісного розвитку; тренінги умінь; рольові та ділові ігри тощо. Основні завдання цієї групи методів: розвиток якостей керівника (працівників), необхідних для виконання своїх функцій; усвідомлення взаємин з іншими людьми; аналіз своїх переваг і недоліків, що сприяють ефективному виконанню своїх функцій або навпаки.

Методи консультування групи: тренінги формування “управлінської команди”; тренінги проектування ефективної діяльності різ-

номанітних робочих груп тощо. Основні завдання цієї групи методів: проектування діяльності групи щодо певних соціально-професійних вимог; забезпечення згуртованості групи; розв'язання внутрігрупових і міжособистісних конфліктів тощо. Етапи реалізації цієї групи методів: а) визначення статусно-рольових позицій групи відповідно до завдань діяльності групи (на основні системного, багатofакторного і формалізованого аналізу); б) добір претендентів за вимогами; в) використання психологічних технік у період їх спільного соціально-психологічного навчання.

Методи консультування організації: рольові ігри (імітаційні, організаційно-діяльнісні; евристичні); аналіз конкретних управлінських ситуацій; “мозкові штурми”; дискусії тощо. Основні завдання цієї групи методів: визначення цілей і перспектив розвитку організації; прийняття стратегічних (інноваційних) управлінських рішень; введення структурних і функціональних змін в організації; формування сприятливого соціально-психологічного клімату в організації тощо.

Література [1; 2; 4; 11]

Тема 8. Особистісний компонент психолого-управлінського консультування

8.1. Поняття про особистісний компонент моделі психолого-управлінського консультування

Особистісний компонент як визначення основних професійно-особистісних якостей практичного психолога, необхідних для психолого-управлінського консультування. Роль особистісного компонента у структурі моделі психолого-управлінського консультування.

8.2. Основні вимоги до професійно-особистісних якостей психолога-консультанта

Основні соціально-професійні ролі психолога: психолог-науковець; психолог-практик; психолог-консультант. Відмінності між вимогами, які висуваються до різноманітних соціально-професійних ролей психолога.

Специфіка вимог до професійно-особистісних якостей практичного психолога-консультанта. Структура професійної компетентності психолога-консультанта: об'єктивні та суб'єктивні характеристики.

Об'єктивні характеристики роботи психолога-консультанта: цілі, завдання та результати роботи психолога (згідно із цілями, завданнями, очікуваними результатами та критеріями діяльності організації).

Провідна об'єктивна характеристика роботи психолога — бажаний стан у діяльності організації.

Суб'єктивні характеристики роботи психолога-консультанта:
а) діяльнісно-рольові; б) суб'єктивно-діяльнісні.

Діяльнісно-рольові характеристики психолога-консультанта:
а) професійні знання психолога-консультанта про об'єкт аналізу (процес управління); суть консультування з проблем управління; технології здійснення консультативної роботи; фактори, що впливають на ефективність консультування тощо; б) професійні вміння та навички (вміння об'єктивно і всебічно аналізувати цілі та завдання організації і кожного працівника організації; вміння планувати та ефективно здійснювати консультативну роботу щодо загальних закономірностей консультування та особливостей конкретної організації, потреб та інтересів організації, конкретного працівника тощо.

Суб'єктивно-діяльнісні характеристики психолога-консультанта: особливості професійної свідомості та мислення, рефлексії та самооцінки, мотиваційної сфери, саморегуляції своєї розумової діяльності та психічних станів. Особливості професійної позиції психолога-консультанта. Характеристика директивної та недирективної поведінки психолога-консультанта з проблем управління.

Професійно-особистісні характеристики психолога-консультанта, які перешкоджають ефективному психологічному консультуванню з проблем управління.

Основні відмінності між професійно-особистісними характеристиками психолога-консультанта у процесі реалізації основних напрямів психологічного консультування з проблем управління:
а) консультування з проблем діяльності організації (організаційне консультування); б) консультування з проблем діяльності керівників і працівників (консультування персоналу).

Література: [2; 6; 9–11]

Тема 9. Організаційний компонент психолого-управлінського консультування

9.1. Поняття про організаційний компонент моделі психолого-управлінського консультування

Організаційний компонент як аналіз використання практичними психологами можливих організаційних форм психолого-управлінського консультування залежно від типу організації, запиту тощо. Роль

організаційного компонента у структурі моделі психолого-управлінського консультування.

Література [5; 7; 11; 13]

9.2. Основні організаційні форми психолого-управлінського консультування

Основні критерії для виокремлення основних організаційних форм психолого-управлінського консультування: а) територіально-організаційна підпорядкованість консультантів; б) професійно-кількісний склад консультантів.

Основні організаційні форми психолого-управлінського консультування, виокремлені за *першим критерієм*: а) консультування, що здійснюється психологом, який безпосередньо в організації; б) консультування, що здійснюється психологом, який працює поза організацією, у відомчих територіально-консультативних центрах.

Переваги та недоліки *внутрішньо-організаційного* консультування. Переваги такого виду консультування: конкретне знання проблем організації, індивідуально-психологічних особливостей клієнта, можливість системного вивчення проблем тощо. Недоліки такого виду консультування: підпорядкованість штатного психолога керівникові, матеріальна залежність тощо.

Література [11; 15; 18]

Змістовий модуль III. Основні напрями психолого-управлінського консультування та їх ефективність

Тема 10. Основні напрями психолого-управлінського консультування

10.1. Психолого-управлінське консультування з проблем діяльності та розвитку організації (організаційне консультування)

Консультування з проблем визначення стратегії діяльності організації та визначення перспективних напрямів її розвитку. Консультування щодо формування інноваційного потенціалу в організації. Консультування щодо введення змін в організації та подолання опору змінам.

Консультування щодо формування позитивного іміджу організації та основних етапів його становлення.

Консультавання щодо становлення і розвитку організаційної та ділової культури в організації.

Особливості організаційного консультавання.

Література [7; 11; 16; 18]

10.2. Психолого-управлінське консультавання з проблем роботи персоналу

Консультавання з проблем роботи персоналу — консультавання щодо оптимізації діяльності та розвитку керівників і членів організації.

Види консультавання керівників з таких проблем: формування психологічної готовності до управління; становлення позитивного іміджу керівника; прийняття ефективних управлінських рішень; вибір адекватного стилю керівництва; організація успішного ділового спілкування; попередження та розв'язання конфліктів; формування позитивного образу "Я" керівника тощо.

Види консультавання *працівників* з таких проблем: взаємодія працівників із керівником та один з одним; професійне становлення працівників та їхня професійна кар'єра; забезпечення психічного здоров'я особистості; формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі тощо.

Особливості консультавання персоналу.

Література [10; 11; 18]

Тема 11. Ефективність основних напрямів психолого-управлінського консультавання і критерії її вимірювання

11.1. Поняття про ефективність психолого-управлінського консультавання

Поняття ефективності діяльності як міри досягнення певних цілей. Роль позитивного результату як системоутворюючого фактора ефективності діяльності.

Поняття ефективності психолого-управлінського консультавання як засобу досягнення у процесі консультавання основних цілей консультавання. Основні цілі психолого-управлінського консультавання: соціальні, морально-етичні, власне психологічні.

11.2. Основні критерії вимірювання основних напрямів ефективності психолого-управлінського консультування

Поняття про критерії ефективності психолого-управлінського консультування. Критерії психолого-управлінського консультування: а) на рівні клієнта; б) на рівні консультанта.

Поняття про критерії психолого-управлінського консультування *на рівні клієнта*: а) на рівні консультування персоналу (керівник — працівник); б) на рівні консультування організації.

Основні критерії ефективності консультативного процесу на рівні клієнта (в разі *консультування організації*): а) мотивація щодо здійснення ефективної діяльності та організаційного розвитку; б) ефективність діяльності (організаційна структура; прийняття управлінських рішень; реальні результати діяльності); в) соціально-психологічний клімат; г) емоційне самопочуття; д) цінності, установки, норми поведінки (організаційна культура) тощо.

Основні критерії ефективності консультативного процесу на рівні клієнта: (в разі *консультування персоналу*): а) мотивація до здійснення діяльності та розвитку; б) професійна компетентність та ефективність діяльності; в) міжособистісні стосунки; г) емоційне самопочуття; д) ціннісні орієнтації тощо.

Основні критерії ефективності консультативного процесу *на рівні консультанта*: а) підвищення загальної компетентності; б) вдосконалення в оволодінні конкретними техніками; в) особистісне зростання тощо.

Література [11; 13; 16; 18]

Тема 12. Методи вимірювання ефективності психолого-управлінського консультування

12.1. Загальна характеристика методів вимірювання ефективності психолого-управлінського консультування

Основні методи вимірювання ефективності психолого-управлінського консультування: а) об'єктивні та суб'єктивні; б) кількісні та якісні.

12.2. Методи вимірювання ефективності консультування організації

Методи вивчення ефективності консультування організації: а) методи вивчення образу організації (методика Р. Лейкерта “Профіль організаційних характеристик”) та методи вивчення організацій-

них парадигм (“Шкали організаційних парадигм Л. Константина); б) методи активного-соціального навчання (соціально-психологічні тренінги; ситуаційно-рольові ігри; “мозкові штурми”; креативні групи; фокус-групи; групи конфліктів тощо) та ін.

12.3. Методи вимірювання ефективності консультування персоналу

Методи вивчення ефективності діяльності персоналу: а) спостереження; б) вивчення документів; в) опитування (інтерв'ю; глибинне інтерв'ю; анкетування); г) соціометрія; рейтинг; д) самоаналіз, самозвіт; е) десантні групи; ж) модифікація поведінки тощо.

Поєднання об'єктивних і суб'єктивних, кількісних та якісних методів при вивчення ефективності консультування персоналу.

Література [5; 6; 13; 17; 18]

ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Номер варіанта контрольної роботи студент вибирає за останньою цифрою шифру своєї залікової книжки.

ТЕМИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

1. Консультування як вид професійної діяльності.
2. Управлінське консультування: зміст та основні завдання.
3. Основні напрями управлінського консультування в організації.
4. Особливості консультування з проблем управління людськими ресурсами.
5. Психолого-управлінське консультування як один із видів управлінського консультування.
6. Основні етапи становлення та розвитку управлінського консультування.
7. Особливості психологічної допомоги особистості (групі, організації).
8. Основні напрями зарубіжної психології, що складають теоретико-методичну основу психологічної допомоги.
9. Види психологічного подання допомоги особистості.
10. Психологічне консультування з проблем управління як один із видів психологічної допомоги.
11. Специфіка психолого-управлінського консультування, порівняно з іншими видами психологічного консультування.

12. Модель психолого-управлінського консультування: зміст, основні компоненти.
13. Характеристика мотиваційного компонента психолого-управлінського консультування.
14. Особливості когнітивно-сміслового компонента психолого-управлінського консультування.
15. Аналіз операційно-технологічного компонента психолого-управлінського консультування.
16. Основні етапи психолого-управлінського консультування.
17. Особливості різних стратегій психолого-управлінського консультування.
18. Індивідуальні форми психолого-управлінського консультування.
19. Технологія консультативної бесіди.
20. Групові форми психолого-управлінського консультування.
21. Методи консультування особистості.
22. Методи консультування групи.
23. Методи консультування організації.
24. Основні вимоги до професійно-особистісних характеристик психолога-консультанта.
25. Організаційні форми психолого-управлінського консультування.
26. Психолого-управлінське консультування з проблем діяльності та розвитку організації (організаційне консультування).
27. Психолого-управлінське консультування з проблем роботи персоналу.
28. Ефективність психолого-управлінського консультування.
29. Основні критерії та методи вимірювання психолого-управлінського консультування на рівні організації.
30. Основні критерії та методи вимірювання психолого-управлінського консультування на рівні персоналу.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Поняття про консультування як вид професійної діяльності.
2. Управлінське консультування як метод оптимізації управління організаціями.
3. Основні напрями управлінського консультування в організації.
4. Особливості управлінського консультування з проблем управління людськими ресурсами.

5. Основні етапи становлення та розвитку управлінського консультування.
6. Зміст і завдання практичної, прикладної психології.
7. Поняття про психологічну допомогу (особистості, групі, організації).
8. Характеристика психодинамічного напрямку як одного з основних напрямів подання психологічної допомоги.
9. Особливості поведінкового напрямку при поданні психологічної допомоги.
10. Зміст когнітивного напрямку у процесі подання психологічної допомоги.
11. Специфіка гуманістичного напрямку у поданні психологічної допомоги.
12. Основні види психологічної допомоги (психодіагностика, психокорекція, психологічне консультування, психотерапія та ін.).
13. Психологічне консультування як один із видів подання психологічної допомоги.
14. Характеристика основних видів психологічного консультування (індивідуальне, сімейне, професійне, управлінське тощо).
15. Зміст і завдання психологічного консультування керівників з проблем управління.
16. Особливості психолого-управлінського консультування, порівняно з іншими видами консультування.
17. Характеристика організаційно-індустріального та клінічно-консультативного підходів у разі психолого-управлінського консультування.
18. Роль принципів гуманізації управління та суб'єкт-суб'єктної взаємодії в разі психолого-управлінського консультування.
19. Урахування принципів діалогічності та колаборативності в разі психолого-управлінського консультування.
20. Орієнтація психолого-управлінського консультування на забезпечення розвитку клієнта (особистісного, групового, організаційного).
21. Загальна характеристика моделі психолого-управлінського консультування.
22. Основні умови забезпечення позитивної мотивації керівників і працівників організацій щодо психолого-управлінського консультування.

23. Типологія основних запитів керівників і працівників організацій щодо психолого-управлінського консультування.
24. Запит як соціальна і психологічна проблема.
25. Суб'єкт запиту як клієнт і як замовник.
26. Характеристика основних етапів психолого-управлінського консультування.
27. Основні стратегії психолого-управлінського консультування.
28. Фактори, що впливають на вибір консультантом стратегії психолого-управлінського консультування.
29. Особливості індивідуального психологічного консультування.
30. Консультаційна бесіда як основна форма індивідуального консультування.
31. Загальні етичні принципи консультативної бесіди.
32. Організаційна ситуація консультування.
33. Технологія консультативної бесіди (прийоми, техніки тощо).
34. Особливості взаємодії консультанта і клієнта у процесі консультативної бесіди.
35. Поняття про групові методи консультування.
36. Роль групових методів у консультуванні особистості.
37. Особливості використання групових методів для консультування груп в організації.
38. Специфіка використання групових методів консультування організацій.
39. Основні вимоги до професійно-особистісних якостей психолога-консультанта.
40. Характеристика організаційних форм психолого-управлінського консультування.
41. Переваги та недоліки внутрішньоорганізаційного психолого-управлінського консультування.
42. Переваги та недоліки зовнішнього психолого-управлінського консультування.
43. Основні напрями психолого-управлінського консультування.
44. Особливості психолого-управлінського консультування з проблем діяльності та розвитку організації (організаційне консультування).
45. Характеристика психолого-управлінського консультування з проблем діяльності та розвитку персоналу.
46. Поняття про ефективність психолого-управлінського консультування.

47. Критерії ефективності психолого-управлінського консультування на рівні клієнта (в разі консультуванні особистості).
48. Критерії ефективності психолого-управлінського консультування на рівні клієнта (в разі консультування групи, організацій).
49. Критерії ефективності консультативного процесу на рівні консультанта.
50. Основні методи вимірювання ефективності психолого-управлінського консультування.
51. Основні проблеми психолого-управлінського консультування.
52. Структура психолого-управлінського консультування.
53. Етапи консультування з оптимізації соціально-психологічного клімату організації.
54. Особливості психолого-управлінського консультування з проблем планування в управлінні.
55. Особливості консультування щодо удосконалення організаторської функції управління.
56. Особливості психолого-управлінського консультування щодо забезпечення позитивної трудової мотивації.
57. Особливості психолого-управлінського консультування з удосконалення контролю.
58. Психолого-управлінське консультування з формування організаційної культури.
59. Психолого-управлінське консультування з підвищення рівня комунікативної культури менеджера.
60. Особливості психолого-управлінського консультування з оптимізації стилю керівництва.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

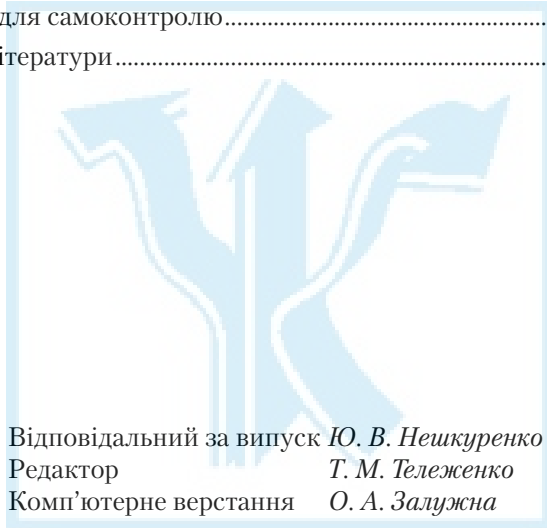
Основна

1. *Абрамова Г. С.* Введение в практическую психологию. — М.: Междунар. пед. акад., 1994. — 237 с.
2. *Бондаренко О. Ф.* Психологічна допомога особистості: Навч. посіб. — Харків: Фоліо, 1996. — 237 с.
3. *Дафт Р. Л.* Менеджмент: Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2000. — 832 с.
4. *Джуэлл Л.* Индустриально-организационная психология: Учеб. для вузов. — СПб.: Питер, 2001. — С. 624–666.

5. *Карамушка Л. М.* Психологія управління: Навч. посіб. — К.: Міленіум, 2003. — 344 с.
6. *Коломінський Н. Л.* Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): Моногр. — К.: МАУП, 2000. — 286 с.
7. *Мескон М. Х., Альберт М., Хдоури Ф.* Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело, 1992. — 702 с.
8. *Казмиренко В. П.* Социальная психология организаций. — К.: МАУП, 1993. — 384 с.
9. *Москвичев С. Г.* Мотивация: деятельность и управление. — К.; Сан-Франциско: Light Press, 2003. — 492 с.
10. *Орбан-Лембрик Л. Е.* Психологія управління: Навч. посіб. — Ів.-Фран.: Плай, 2001. — 695 с.
11. *Основи психолого-управлінського консультування:* Навч. посіб. / За наук. ред. Л. М. Карамушки. — К.: МАУП, 2002. — 136 с.
Додаткова
12. *Панок В. Г.* Практична психологія як галузь професійної діяльності // *Основи практичної психології: Підручник* / В. Панок, Т. Титаренко, Н. Чепелева та ін. — К.: Либідь, 1999. — С. 18–57.
13. *Свенцицкий А. Л.* Социальная психология управления. — Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1986. — 210 с.
14. *Тобиае Л.* Психологическое консультирование и менеджмент: Взгляд клинициста: Пер. с англ. — М.: Класс, 1997. — 160 с.
15. *Технології роботи організаційних психологів:* Навч. посіб. / За ред. Л. М. Карамушки. — К.: ІНКОС, 2005. — 366 с.
16. *Управленческое консультирование* / Под ред. М. Кубра: Пер. с англ. — 2-е изд., перераб. — М.: СП “Интерэксперт”, 1992. — Т. 1, 2.
17. *Швалб Ю. М., Данчева О. В.* Практична психологія в економіці та бізнесі. — К.: Лібра, 1998. — 270 с.
18. *Щёкин Г. В.* Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента. Науч.-практич. пособие. — К.: МАУП, 1999. — 400 с.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка	3
Тематичний план дисципліни “Психолого-управлінське консультування”	3
Зміст дисципліни “Психолого-управлінське консультування”	4
Вказівки до виконання контрольної роботи	22
Теми контрольних робіт	22
Питання для самоконтролю.....	23
Список літератури.....	26



Відповідальний за випуск *Ю. В. Нешкуренко*
Редактор *Т. М. Тележенко*
Комп'ютерне верстання *О. А. Залужна*

МАУП

Зам. № ВКЦ-2658

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП