

**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**им. В.П. Астафьева**  
**(КГПУ им. В.П. Астафьева)**

Кафедра-разработчик: кафедра педагогики и психологии начального образования

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ**  
**КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ КОНСУЛЬТАНТ -**  
**ОРГАНИЗАЦИЯ**

Уровень высшего образования  
**МАГИСТРАТУРА**

Направление подготовки:  
44.04.02 Психолого-педагогическое образование

Направленность (профиль) образовательной программы:  
Мастерство психологического консультирования

квалификация (степень) выпускника:  
магистр

Красноярск  
2024

Рабочая программа модуля «Консультирование в системе «Консультант - организация» составлена доцентом кафедры педагогики и психологии начального образования М.В. Сафоновой

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

протокол № 4 от 04 мая 2022 г.

Заведующий кафедрой



подпись

Н.А. Мосина

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

Протокол № 5 от 12 мая 2022 г.

Председатель НМСС (Н)



подпись

И.В. Дуда

Рабочая программа модуля «Консультирование в системе «Консультант - организация» составлена доцентом кафедры педагогики и психологии начального образования М.В. Сафоновой

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

протокол № 5 от 03 мая 2023 г.

Заведующий кафедрой



подпись

Н.А. Мосина

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

Протокол № 7 от 17 мая 2023 г.

Председатель НМСС (Н)



подпись

И.В. Дуда

Рабочая программа модуля «Консультирование в системе «Консультант - организация» составлена доцентом кафедры педагогики и психологии начального образования М.В. Сафоновой

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

протокол № 4 от 08 мая 2024 г.

Заведующий кафедрой



подпись

Н.А. Мосина

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

Протокол № 6 от 15 мая 2024 г.

Председатель НМСС (Н)



подпись

И.В. Дуда

## **1. Общая характеристика (аннотация) модуля**

**1.1. Цель модуля:** освоение навыков деятельности психолога-консультанта в рамках консультирования организации. Результатом освоения этого модуля станут умения организовать консультационное сопровождение организации: инновационных проектов в организации, построение и развитие корпоративной культуры, консультирование руководителей, реализация психологических обучающих программ.

**1.2. Задачи освоения модуля.** РПМ разработана согласно ФГОС ВО по направлению подготовки 44.04.02 Психолого-педагогическое образование (уровень магистратуры, утвержденному приказом Минобрнауки России от 22 февраля 2018 года № 127; Федеральным законом «Об образовании в РФ» от 29.12.2012 № 273-ФЗ; профессиональными стандартами: «Психолог-консультант», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 14 сентября 2022 г. № 537н (зарегистрирован в Министерстве юстиции Российской Федерации 14 октября 2022 года, регистрационный N 70506); «Педагог-психолог (психолог в сфере образования)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 24 июля 2015 г. № 514н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 18 августа 2015 г., регистрационный № 38575), «Психолог в социальной сфере», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18 ноября 2013 г. N 682н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 25 декабря 2013 г., регистрационный № 30840); нормативно-правовыми документами, регламентирующими образовательный процесс в КГПУ им. В.П. Астафьева (уровень магистратуры).

В ходе освоения модуля выпускник готовится к выполнению следующих трудовых функций:

- психолого-педагогическое сопровождение реализации основных и дополнительных образовательных программ.

### **Задачи освоения модуля:**

1. Научить теории и практике проведения организационного консультирования, закрепить знания и развить навыки по практическому консультированию организации.
2. Рассмотреть закономерности предупреждения, управления и разрешения конфликтов в организации, освоить диагностический инструментарий и технологии, необходимые для исследования конфликтов в организации.
3. □ Рассмотреть закономерности и принципы формирования и развития корпоративной культуры в организациях, освоить диагностический инструментарий и технологии, необходимые для исследования и развития корпоративной культуры организации.

**1.3. Общая трудоемкость модуля – 5 зачетных единиц.**

1.4. Тип задач профессиональной деятельности (согласно ФГОС ВО): сопровождения.

## 2. Планируемые результаты освоения модуля

### 2.1. Универсальные и общепрофессиональные компетенции

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения
ОПК-2	Способен проектировать основные и дополнительные образовательные программы и разрабатывать научно-методическое обеспечение их реализации	ОПК 2.1. Знает: основные социально-общественные запросы к образовательным результатам; основные принципы, требования и подходы к проектированию основных и дополнительных программ; методы и подходы к проектированию образовательных программ и достижения образовательных результатов; структуру программ; способы оценки результатов обучения; основные задачи, направления и принципы разработки научно-методического обеспечения реализации программ
		ОПК 2.2. Умеет: определять образовательные результаты как целевые ориентиры образовательной программы; в соответствии с принципами преемственности, вариативности разрабатывать целевой, содержательный, организационный разделы основных и дополнительных образовательных программ; осуществлять отбор содержания, способов, технологий для обеспечения планируемых результатов с учетом имеющихся ресурсов; определять направления, содержание научно-методического обеспечения реализации программ
		ОПК 2.3. Владеет: методологией проектирования образовательных программ; методами оценки качества и основных характеристик программ, жизнеспособности программ, способами представления научно-методических рекомендаций, трансляции научного знания для обеспечения реализации программ для определенной адресной группы
ОПК-7	Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений.	ОПК 7.1. Знает: механизмы взаимодействия участников образовательных отношений; основные закономерности возрастного развития, стадии и кризисы развития, социализация личности; технологии и методы организации взаимодействия участников образовательных отношений; методики и эффективные практики обучения взрослых, повышения эффективности командного взаимодействия, профилактики профессионального выгорания и т.д.; закономерностей поведения в социальных сетях.
		ОПК 7.2. Умеет: использовать технологии и методы организации взаимодействия участников образовательных отношений; применять на практике методы обучения взрослых, повышения эффективности командного взаимодействия, профилактики профессионального выгорания и т.д.; развивать и поддерживать обмен профессиональными знаниями; использовать социальные сети для организации взаимодействия с различными участниками образовательной деятельности.
		ОПК 7.3. Владеет: навыками планирования и организации взаимодействий участников образовательных отношений с учетом их индивидуальных особенностей; использует технологии и методы организации взаимодействия участников образовательных отношений для реализации образовательной деятельности; использует возможности социальных сетей для организации взаимодействия различных участников образовательной деятельности.

## 2.2. Профессиональные компетенции

Трудовое действие согласно профессиональному стандарту	Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения
Трудовая функция			
Психолого-педагогическое сопровождение реализации основных и дополнительных образовательных программ			
<p>Консультирование обучающихся, их родителей (законных представителей) и педагогических работников.</p> <p>Оказание консультативной помощи педагогам в освоении и применении психолого-педагогических технологий (в том числе инклюзивных), необходимых для адресной работы с различными контингентами обучающихся.</p>	ПК-4.	<p>Способен консультировать субъектов образовательного процесса по психологическим проблемам обучения и развития различных контингентов обучающихся, вопросам самопознания, профессионального самоопределения, личностным проблемам, в том числе, кризисным состояниям, вопросам взаимоотношений в коллективе и другим вопросам.</p>	<p>ПК 4.1. Знает: теорию, методологию психологического консультирования, классификацию методов, их возможности и ограничения, предъявляемые к ним требования; психологические проблемы различных категорий обучающихся, проблемы и риски современной социальной среды; проблемы детско-родительских отношений, проблемы профессионального самоопределения и развития, закономерности психологической помощи в кризисных ситуациях, основы разработки и реализации индивидуальных программ обучения для обучающихся с особыми образовательными потребностями.</p>
			<p>ПК 4.2. Умеет: применять современные методы психологического консультирования в соответствии с задачами консультирования и особенностями клиентов, проводить индивидуальные и групповые консультации, в том числе, с использованием ИКТ-технологий; осуществлять консультирование педагогов и преподавателей образовательных организаций при выборе психолого-педагогических технологий с учетом индивидуально-психологических особенностей и образовательных потребностей обучающихся; консультировать родителей (законных представителей) обучающихся по вопросам их обучения, воспитания и развития.</p>
			<p>ПК 4.3. Владеет: современными подходами в консультативной практике, приемами и техниками психологического консультирования в различных консультативных областях, приемами повышения психолого-педагогической компетентности родителей (законных представителей) и педагогов, преподавателей и администрации образовательных организаций; приемами организации супервизии.</p>

**3. Структура модуля**  
**Консультирование в системе «Консультант – организация»**

общая трудоемкость модуля 5 з.е.

очная форма обучения

Наименование дисциплин, практик	Семестры	Всего часов	Контакт.	Лекций	Лаб.	Практических	КРЗ	Сам. работы	КРЭ	Контроль
Организационное консультирование с практикумом	4	72	34	6		28		38		
Экзамен по модулю «Консультирование в системе «Консультант – организация»	4	36	0,33						0,33	35,67
<i>Элективные дисциплины</i>	4	72	20	4		16		52		
Технологии управления конфликтами в организации	4	72	20	4		16		52		
Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие	4	72	20	4		16		52		
<b>ИТОГО:</b>	<b>4</b>	<b>180</b>	<b>54,33</b>	<b>10</b>		<b>44</b>		<b>90</b>	<b>0,33</b>	<b>35,67</b>



**3. Структура модуля**  
**Консультирование в системе «Консультант – организация»**

общая трудоемкость модуля 5 з.е.

заочная форма обучения

Наименование дисциплин, практик	Семестры	Всего часов	Контакт.	Лекций	Лаб.	Практических	КРЗ	Сам. работы	КРЭ	Контроль
Организационное консультирование с практикумом	5	72	32	4		28		40		
Экзамен по модулю «Консультирование в системе «Консультант – организация»	5	36	0,33					27	0,33	8,67
<b><i>Элективные дисциплины</i></b>	5	72	18	4		14		54		
Технологии управления конфликтами в организации	5	72	18	4		14		54		
Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие	5	72	18	4		14		54		
<b>ИТОГО:</b>	<b>5</b>	<b>180</b>	<b>50,33</b>	<b>8</b>		<b>42</b>		<b>121</b>	<b>0,33</b>	<b>8,67</b>

**4. Методы обучения и способы оценки результатов освоения модуля  
Консультирование в системе «Консультант – организация»**

Наименование дисциплин, практик, входящих в модуль	Код компетенции относящийся к данной дисциплине/практике	Технология реализации содержания дисциплины (практики)	Оценочные средства
1. Организационное консультирование с практикумом	ОПК-2; ОПК-7; ПК-4.	<p>Современное традиционное обучение (лекционно-семинарская зачетная система). Педагогические технологии на основе активизации и интенсификации деятельности учащихся (активные методы обучения): а) игровые технологии (симуляционные игры, имитационное моделирование профессиональной деятельности); б) интерактивные технологии (лекция-диалог, дискуссия, супервизия); в) рефлексивные технологии.</p> <p>Технология проектного обучения (метод жизненных заданий, Кейс-стади метод); Педагогические технологии на основе эффективности управления и организации учебного процесса: а) технологии индивидуализации обучения; б) коллективный способ обучения.</p>	Задания для самостоятельной работы, работа на семинаре, тестирование, профессиональные задачи, рефлексивное эссе:
2. Технологии управления конфликтами в организации	ОПК-2; ОПК-7; ПК-4.	<p>Современное традиционное обучение (лекционно-семинарская зачетная система). Педагогические технологии на основе активизации и интенсификации деятельности учащихся (активные методы обучения): а) игровые технологии (симуляционные игры, имитационное моделирование профессиональной деятельности); б) интерактивные технологии (лекция-диалог, дискуссия, супервизия); в) рефлексивные технологии.</p> <p>Технология проектного обучения (метод жизненных заданий, Кейс-стади метод); Педагогические технологии на основе эффективности управления и организации учебного процесса: а) технологии индивидуализации обучения; б) коллективный способ обучения.</p>	Задания для СРС, работа на семинаре, вопросы к экзамену, профессиональные задачи

<p>3. Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие</p>	<p>ОПК-2; ОПК-7; ПК-4.</p>	<p>Современное традиционное обучение (лекционно-семинарская зачетная система).          Педагогические технологии на основе активизации и интенсификации деятельности учащихся (активные методы обучения): а) игровые технологии (симуляционные игры, имитационное моделирование профессиональной деятельности); б) интерактивные технологии (лекция-диалог, дискуссия, супервизия); в) рефлексивные технологии.          Технология проектного обучения (метод жизненных заданий, Кейс-стади метод);          Педагогические технологии на основе эффективности управления и организации учебного процесса: а) технологии индивидуализации обучения; б) коллективный способ обучения.</p>	<p>Задания для самостоятельной работы, работа на семинаре, вопросы к экзамену, профессиональные задачи, рефлексивное эссе, проект.</p>
<p><b>Промежуточная аттестация по модулю</b></p>	<p><b>Экзамен</b></p>		

**Лист внесения изменений**

<b>Период внесения изменений</b>	<b>Вносимые изменения</b>	<b>Обсуждено и одобрено на заседании кафедры- разработчика</b>	<b>Обсуждено и одобрено на заседании выпускающей кафедры</b>	<b>Утверждено на НМСС(Н)</b>
По итогам 2022___ - 2023___ учебного года	1. Обновлена и согласована с Научной библиотекой КГПУ им. В.П. Астафьева Карта литературного, содержащая основную и дополнительную литературу, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы. 2. Обновлена Карта материально-технической базы дисциплины, включающая аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы обучающихся в КГПУ им. В.П. Астафьева и комплекс лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.	протокол №_5_ от «_03_»_мая_2023_ г.	протокол №_7_ от «_17_»_мая_2023_ г.	протокол №_7_ от «_17_»_мая_2023_ г.
По итогам 2023___ - 2024___ учебного года	Обновлена и согласована с Научной библиотекой КГПУ им. В.П. Астафьева Карта литературного, содержащая основную и дополнительную литературу,	протокол №_4_ от «_08_»_мая_2024_ г.	протокол №_4_ от «_08_»_мая_2024_ г.	протокол №_6_ от «_15_»_мая_2024_ г.

	<p>современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.</p> <p>2. Обновлена Карта материально-технической базы дисциплины, включающая аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы обучающихся в КГПУ им. В.П. Астафьева и комплекс лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.</p>			
--	---	--	--	--


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

Факультет начальных классов

Кафедра-разработчик: кафедра педагогики и психологии начального образования

УТВЕРЖДЕНО  
на заседании кафедры  
Протокол № 4  
от «08» мая 2024 г.  
Заведующий кафедрой

Мосина Н.А.



подпись

ОДОБРЕНО  
на заседании научно-методического  
совета специальности (направления  
подготовки)  
Протокол № 6  
от «15» мая 2024 г.  
Председатель НМСС (Н)

Дуда И.В.



подпись

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

для проведения промежуточной аттестации обучающихся по модулю  
**Консультирование в системе «Консультант – организация»**

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

Мастерство психологического консультирования  
(направленность (профиль) образовательной программы)

Магистр

(квалификация (степень) выпускника)

Составитель: Сафонова М.В.

Назначение фонда оценочных средств

**1.1 Целью** создания ФОС модуля «Консультирование в системе «Консультант – организация» является установление соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям основной профессиональной образовательной программы, рабочих программ дисциплин.

**1.2** ФОС по модулю решает задачи:

- контроль и управление процессом приобретения обучающимися необходимых знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций, определенных в ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки;

- контроль (с помощью набора оценочных средств) и управление (с помощью элементов обратной связи) достижением целей реализации ОПОП, определенных в виде набора универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций выпускников;

- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс Университета.

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

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

**2. Перечень компетенций подлежащих формированию в рамках модуля**

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

- ОПК-2 – способен проектировать основные и дополнительные образовательные программы и разрабатывать научно-методическое обеспечение их реализации.
- ОПК-7 – способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений.
- ПК-4 – способен консультировать субъектов образовательного процесса по психологическим проблемам обучения и развития различных контингентов обучающихся, вопросам самопознания, профессионального самоопределения, личностным проблемам, в том числе, кризисным состояниям, вопросам взаимоотношений в коллективе и другим вопросам.



## 2.2. Оценочные средства

Компетенция	Дисциплины, практики, участвующие в формировании данной компетенции	Тип контроля	Оценочное средство/КИМ	
			Номер	Форма
ОПК-2 - способен проектировать основные и дополнительные образовательные программы и разрабатывать научно-методическое обеспечение их реализации.	Психологические отрасли, психологические службы и практики, Теория и практика психологического консультирования, Организационное консультирование с практикумом, Технологии управления конфликтами в организации, Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие, Учебная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена, Выполнение и защита выпускной квалификационной работы.	Промежуточная аттестация	1	Экзамен
ОПК-7 - способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений.	Психологические отрасли, психологические службы и практики, Экспертиза и проектирование психологически безопасной и развивающей среды, Информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности, Психологическая диагностика в психологическом консультировании, Основы индивидуальной и групповой супервизии, Возрастно-психологическое консультирование, Семейное консультирование, Психолого-педагогическое консультирование, Практикум по психологическому консультированию, Консультирование в системе психологического сопровождения особого ребенка, Консультирование в системе детско-родительских отношений, Технологии организации психологического просвещения семьи, Семейная медиация, Организационное консультирование с практикумом, Технологии управления конфликтами в организации, Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие, Учебная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена, Выполнение и защита выпускной квалификационной работы.	Промежуточная аттестация	1	Экзамен
ПК-4 - способен консультировать субъектов образовательного процесса по психологическим проблемам обучения и развития различных контингентов обучающихся, вопросам самопознания, профессионального	Основы индивидуальной и групповой супервизии, Бихевиоральный подход в психологическом консультировании, Экзистенциальный подход в психологическом консультировании, Когнитивный подход в консультировании, Гештальт-подход в консультировании, Кризисное консультирование, Профессиональное консультирование, Практикум по психологическому консультированию, Дистантное психологическое консультирование, Технологии группового психологического консультирования, Психотерапия в психологическом консультировании, Психолого-педагогическая коррекция в психологическом консультировании, Основы клинической психологии, Психологическое здоровье и Психосоматика, Возрастно-	Промежуточная аттестация	1	Экзамен

<p>самоопределения, личностным проблемам, в том числе, кризисным состояниям, вопросам взаимоотношений в коллективе и другим вопросам.</p>	<p>психологическое консультирование, Семейное консультирование, Психолого-педагогическое консультирование, Практикум по психологическому консультированию, Консультирование в системе психологического сопровождения особого ребенка, Консультирование в системе детско-родительских отношений, Технологии организации психологического просвещения семьи, Семейная медиация, Организационное консультирование с практикумом, Технологии управления конфликтами в организации, Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Преддипломная практика, Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена, Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Тренинг-семинар.</p>			
---	---	--	--	--

## Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации

### 3.1 Фонд оценочных средств включает: экзамен по модулю.

### 3.2 Оценочные средства

#### 3.2.1. Оценочное средство – экзамен.

Формируемые компетенции	Продвинутый уровень сформированности компетенций	Базовый уровень сформированности компетенций	Пороговый уровень сформированности компетенций
	(87-100 баллов) отлично/зачтено	(73-86 баллов) хорошо/зачтено	(60-72 баллов)* удовлетворительно/зачтено
ОПК-2 - способен проектировать основные и дополнительные образовательные программы и разрабатывать научно-методическое обеспечение их реализации.	На продвинутом уровне способен проектировать основные и дополнительные образовательные программы и разрабатывать научно-методическое обеспечение их реализации.	На базовом уровне способен проектировать основные и дополнительные образовательные программы и разрабатывать научно-методическое обеспечение их реализации.	На пороговом уровне способен проектировать основные и дополнительные образовательные программы и разрабатывать научно-методическое обеспечение их реализации.
ОПК-7 - способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений.	На продвинутом уровне способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений.	На базовом уровне способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений.	На пороговом уровне способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений.
ПК-4 - способен консультировать субъектов образовательного процесса по психологическим проблемам обучения и развития различных контингентов обучающихся, вопросам самопознания, профессионального самоопределения, личностным проблемам, в том числе, кризисным состояниям, вопросам взаимоотношений в коллективе и другим вопросам.	На продвинутом уровне способен консультировать субъектов образовательного процесса по психологическим проблемам обучения и развития различных контингентов обучающихся, вопросам самопознания, профессионального самоопределения, личностным проблемам, в том числе, кризисным состояниям, вопросам взаимоотношений в коллективе и другим вопросам.	На базовом уровне способен консультировать субъектов образовательного процесса по психологическим проблемам обучения и развития различных контингентов обучающихся, вопросам самопознания, профессионального самоопределения, личностным проблемам, в том числе, кризисным состояниям, вопросам взаимоотношений в коллективе и другим вопросам.	На пороговом уровне способен консультировать субъектов образовательного процесса по психологическим проблемам обучения и развития различных контингентов обучающихся, вопросам самопознания, профессионального самоопределения, личностным проблемам, в том числе, кризисным состояниям, вопросам взаимоотношений в коллективе и другим вопросам.

## **Оценочные средства для промежуточной аттестации**

### **5.1 Экзаменационное задание по модулю**

Экзаменационное задание по модулю – ответы на вопросы и решение ситуационной задачи.

В качестве промежуточной аттестации по завершению обучения проводится комплексный экзамен по данному модулю, на котором обучающиеся демонстрируют готовность к выполнению соответствующего вида профессиональной деятельности и сформированность универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций. Экзамен по модулю проводится после изучения всех дисциплин модуля. Экзамен учитывает: оценку освоения дисциплин модуля.

На экзамене обучающийся получает билет, в котором представлены теоретические вопросы и ситуационная задача.

**Из ФОС, по каждой дисциплине, входящей в модуль.**

**Теоретические вопросы.**

### **«Организационное консультирование с практикумом»**

#### **Инструкция магистру.**

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

Вопросы задания могут иметь несколько форм:

1. Закрытые вопросы предполагают только один правильный ответ.
2. Вопросы с множественным выбором предполагают выбор нескольких из предложенных вариантов.
3. Открытые формы заданий требуют вставить пропущенное слово, либо завершить предложение.
4. Вопросы на соотнесение предполагают установить связь понятия (буквенное обозначение в левой колонке) с его особенностями, признаками, характеристиками (цифровое обозначение в правой колонке), например: А – 1, Б – 4 и т.д. В некоторых заданиях на одно понятие может приходиться несколько признаков, например: А – 2, 5, Б – 1, 3, 4.
5. Вопросы на определение последовательности предполагают составление буквенного ряда.

1. В чем состоит назначение организационного консультирования?

- а В оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач.
- б В принятии за клиента управленческих решений.
- в В собеседовании с клиентом по различным вопросам.
- г В разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций.

2. Консультирование с позиций функционального подхода — это:

- а Четкое выполнение консультантом всех работ по договору с клиентом.
  - б Любая форма оказания помощи клиенту.
  - в Приход консультанта на объект консультирования.
  - г Выполнение всех функций менеджмента в консультационной организации.
3. Консультирование с позиций профессионального подхода — это:
- а Консультативная служба, работающая по договору на оказание консультационных услуг.
  - б Союз профессионалов-консультантов.
  - в Общество независимых экспертов.
  - г Фирма, работающая в сфере услуг.
4. Предметом организационного консультирования являются:
- а Экономика.
  - б Управление.
  - в Экономика и управление.
  - г Методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.
5. Основной задачей организационного консультирования являются:
- а Оказание профессиональной помощи и формулирование советов по вопросам экономики и управления.
  - б Обучение клиента.
  - в Спасение клиента от банкротства.
  - г Управление клиентом.
6. Организационное консультирование предполагает:
- а Оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе.
  - б Постоянное сотрудничество с клиентом.
  - в Аудит деятельности клиента.
  - г Управление клиентом.
7. Этические стандарты консультирования:
- а Регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов.
  - б Определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта.
  - в В консультировании не существует никаких этических норм.
  - г Определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями.
8. Процесс организационного консультирования:
- а Это совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации.
  - б Это процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве.
  - в Это вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора.
  - г Включает трех партнеров — консультанта, дилера, клиента.
9. Консультант — это:
- а Аудитор.
  - б Советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендуемый как поступать в данной конкретной ситуации.
  - в Специалист, имеющий управленческое образование.
  - г Специалист, имеющий экономическое образование.
10. Условием оказания консультационной помощи является:
- а Взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах.
  - б Желание консультанта.
  - в Желание клиента.
  - г Директивное предписание.

11. Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления:
  - а Этапа, фазы, стадии.
  - б Стадии, этапа, процедуры.
  - в Фазы, стадии, процедуры.
  - г Процедуры, стадии, этапа.
12. Сколько стадий входит в процесс консультирования?
  - а 3.
  - б 5.
  - в 2.
  - г 4.
13. Чем по отношению к процессу консультирования является планирование действий консультанта?
  - а Фазой процесса консультирования.
  - б Этапом процесса консультирования.
  - в Стадией процесса консультирования.
  - г Процедурой процесса консультирования.
14. Сколько фаз входит в процесс консультирования?
  - а 3.
  - б 2.
  - в 5.
  - г 4.
15. В фазу процесса консультирования «Диагноз» входят:
  - а Первый контакт с клиентом.
  - б Обучение клиента.
  - в Детальное изучение проблемы.
  - г Написание отчета.
16. В фазу процесса консультирования «Подготовка» входят:
  - а Обнаружение фактов.
  - б Выработка решений.
  - в Контракт на консультирование.
  - г Обучение клиента.
17. В фазу процесса консультирования «Внедрение» входят:
  - а Планирование задания.
  - б Обучение клиента.
  - в Оценка альтернативных вариантов.
  - г Корректировка предложений.
18. В фазу процесса консультирования «Завершение» входят:
  - а Конечный отчет.
  - б Анализ и синтез фактов.
  - в Планирование задания.
  - г Заключение контракта.
19. В фазу процесса консультирования «Планирование действий» входят:
  - а Предложения клиенту относительно задания.
  - б Обнаружение фактов.
  - в Оценка альтернативных вариантов.
  - г Корректировка предложений.
20. Знания, опыт, информация, независимость, объективность — это:
  - а Признаки объектов консультирования.
  - б Признаки субъектов консультирования.
  - в Свойства консультационного процесса.
  - г Составные части консультационной помощи.

21. Клиент обязательно участвует в следующих видах деятельности по консультированию:
- а сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта.
  - б интервьюирование вышестоящих органов о состоянии компании при диагностике проблемы.
  - в обучение консультанта в процессе консультирования
  - г подготовка консультационного отчета.
22. Внешние консультанты – это:
- а независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора.
  - б специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации.
  - в все ответы верны.
  - г ни один из ответов не является верным.
23. Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование?
- а предмет консультирования.
  - б цель консультирования.
  - в виды консультирования.
  - г подходы к консультированию.
24. Выберите соответствующие каждому пункту правильные утверждения:
1. Внешний консультант                      а) Получает постоянную заработную плату в компании.
  2. Внутренний консультант                б) Гонорар выплачивается за конкретный проект.
  - в) Составляет «штабную» подсистему компании.
  - г) Оказывает услуги на основании договора.
  - д) Оказывает консультационные услуги.
25. Основным преимуществом внешнего консультирования является:
- а Консультант всегда «под рукой» у руководителя.
  - б Использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования.
  - в Владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области.
  - г Независимость консультанта от руководства организации.
26. Основным недостатком внутреннего консультирования является:
- а Консультанты не имеют опыта работы в других отраслях.
  - б Использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования.
  - в Наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации.
  - г Подчинение внутренних консультантов внешним.
27. Что такое процессное консультирование?
- а Самостоятельная работа консультанта.
  - б Процесс написания консультантом итогового отчета.
  - в Научное обоснование консультантом деятельности клиента.
  - г Взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач.
  - д
28. Экспертное консультирование — это:
- а Сбор консультантом информации о клиенте.
  - б Экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение.
  - в Научное обоснование консультантом деятельности клиента.
  - д Процесс написания консультантом итогового отчета.
29. Процессное консультирование исходит из преимуществ работы:
- а В команде на основе доверительных отношений.
  - б В одиночку без вмешательства со стороны клиента.
  - в С открытым обменом мнениями о проблеме.
  - г В результате которой компания-клиент получает сиюминутный результат.

30. Выберите, какие из приведенных характеристик относятся к процессному консультированию:
- Честный и открытый обмен мнениями.
  - Независимость.
  - Профессионализм.
  - Единство консультанта и клиента в понимании сущности и причин возникшей проблемы.
31. К методам обеспечения взаимодействия с клиентом во время процессного консультирования относятся:
- Организационная диагностика.
  - Организационная культура.
  - Организационные интервенции.
  - Организационное обучение.
32. Организационные интервенции — это:
- Процесс поглощения и слияния компаний.
  - Мероприятия, призванные внести в деятельность компании-клиента позитивные изменения и закрепить их.
  - Происки конкурентов, «шпионство» в компании.
  - Рекомендации консультанта руководству организации.
33. Обучающее консультирование предполагает:
- Обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы в изменившихся условиях функционирования организации.
  - Обучение сотрудников компании-клиента методам консультирования, ознакомление их с основными методиками работы с себе подобными.
  - Написание консультантом серии учебных пособий на примере компании-клиента.
  - Написание консультантом методических рекомендаций для компании-клиента.
34. К методам обучающего консультирования относятся:
- Метод SWOT-анализа.
  - Проведение деловых имитационных игр, тренингов, ситуационных кейсов для сотрудников компании-клиента.
  - Рекламная кампания по распространению учебной литературы по менеджменту, экономике и маркетингу среди сотрудников компании-клиента.
  - Методы организационных расстановок.
35. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:
- |                                 |  |
|---------------------------------|--|
| 1. Обучающее консультирование:  | а) Устные консультации в режиме «вопрос-ответ».        |
| 2. Экспертное консультирование: | б) Обучение методикам и инструментарию решения задач.  |
| 3. Процессное консультирование: | в) Участие, вмешательство в процессе принятия решений. |
|                                 | г) Полное погружение участников в проблематику.        |
|                                 | д) Экспресс-анализ ситуации.                           |
36. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:
- | Признаки организационного консультирования (ОК) | Типы ОК            |
|---|--------------------|
| 1. По радикальности                             | а) «Революционное» |
| 2. По целям                                     | б) Оперативное     |
| 3. По видам решаемых задач                      | в) Целевое         |
|   | г) «Косметическое» |
|   | д) Стратегическое  |
|   | е) Многоцелевое    |
|   | ж) «Обыденное»     |
37. Какие новые методологии появляются в организационном консультировании в настоящее



время?

- а Количественные методы прогнозирования развития ситуации.
  - б Организационное развитие (organization development).
  - в Интервьюирование сотрудников компании-клиента.
  - г Использование технологий моделирования.
38. Системный подход:
- а Это система управленческих подходов, обеспечивающих реализацию составляемых целей.
  - б Концентрируется на взаимодействии частей в организации и изучении каждой из них в контексте целого.
  - в Это совокупность функций управления, которые надо выполнить для реализации управленческого решения.
  - г Концентрируется на комплексных преобразованиях в организации.
39. Ситуационный подход — это:
- а Состояние процесса управления, в котором имеется расхождение между желаемым состоянием системы и действительным.
  - б Подход, основанный на существовании только одного набора принципов, правил, использующихся во всех ситуациях.
  - в Подход, учитывающий влияние на процесс управления конкретной ситуации.
  - г Подход, основанный на постановке конкретного «диагноза» организации.
40. SWOT-анализ — это:
- а Сопоставление численных значений показателей анализируемого объекта с показателями других аналогичных объектов.
  - б Анализ сильных и слабых сторон компании, ее возможностей и угрожающих ее развитию событий.
  - в Сведение в единую, сводную таблицу всех количественных экономических показателей деятельности компании и их анализ.
  - г Анализ существующих в организации проблем.
41. Сбор данных для проведения диагностики проблем компании-клиента осуществляется путем:
- а Интервьюирования сотрудников компании-клиента.
  - б Сбора данных через соответствующие органы госбезопасности без прямого контакта с клиентом.
  - в Структурированного анкетирования сотрудников.
  - г Анализа документов компании.
  - д Обхода организации.
42. По результатам диагностики консультант предпринимает следующие действия:
- а Обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы, позволяющей повысить ее эффективность.
  - б Стратегическое планирование дальнейших действий.
  - в Написание итогового отчета.
  - г Беседа с руководителем и формулирование советов по дальнейшей деятельности организации.
43. Методами разработки предложений по улучшению деятельности компании-клиента являются:
- а «Мозговой штурм».
  - б Неупорядоченное перечисление идей.
  - в SWOT-анализ состояния компании-клиента.
  - г Диаграмма Исикавы.
44. Метод групповой работы — это:
- а Работа нескольких консультантов по диагностированию и разрешению проблемы компании-клиента.

- б Работа консультанта с группой сотрудников компании-клиента.
- в Совместная работа всех сотрудников компании-клиента и всех сотрудников консультирующей организации.
- г Совместная работа всех руководителей компании.

45. При балльной оценке проблем компании сотрудниками организации-клиента постановка ими балльных оценок всех проблем на минимально возможном уровне свидетельствует о:

- а Полном отсутствии проблем на предприятии.
- б Боязни сотрудников высказывать свое мнение по вопросу и, как следствие, существенной проблеме в компании.
- в Высокой лояльности сотрудников организации.
- г Удовлетворенности сотрудников организации местом работы.

46. Ролевая природа консультанта зависит от:

- а Социального происхождения консультанта.
- б Профиля консультанта.
- в Личностных качеств консультанта.
- г Ожиданий компании-клиента.
- д Сложившейся в компании ситуации.

47. Выберите соответствующее каждому пункту правильное утверждение:

- |                            |       |
|----------------------------|-------|
| 1. Консультант по ресурсам | А Б В |
| 2. Консультант по процессу | А Б В |

А. Сотрудничество с ним ограничивается со стороны клиента предоставлением консультанту всей информации, обсуждением достигнутых результатов, просьбой о дальнейшем сотрудничестве.

Б. Действует как фактор изменений, пытается научить организацию сама решать возникающие проблемы, знакомя ее с организационными процессами, методами вмешательства.

В. Помогает клиенту своим опытом, диагностикой проблем, обучением персонала.

48. Выберите, какие из перечисленных ролей может играть консультант:

- а Эксперт.
- б Начальник.
- в Агитатор.
- г Помощник.
- д Преподаватель.
- е Ученик.
- ж Подчиненный.
- з Посредник.
- и Стратег.

49. Какая из ролей является основной ролью консультанта:

- а Преподаватель.
- б Коллега.
- в Эксперт.
- г Стратег.

50. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:

- |                              |   |
|------------------------------|---|
| 1. Консультант-агитатор      | а) Организация периодического или постоянного инструктажа в пределах «системы клиента». |
| 2. Консультант-стратег       | б) Пытается повлиять на клиента путем «защиты» системы нововведений.                    |
| 3. Консультант-преподаватель | в) Выступает «буфером» между руковод-   |

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

### **«Технологии управления конфликтами в организации»**

1. Конфликтология в системе наук. Социология и психология как основа конфликтологии.
2. Классификация видов конфликтных явлений.
3. Основные этапы развития конфликтологии. Конфликтология в России.
4. Современное понимание конфликта.
5. Типология конфликта.
6. Функции конфликта.
7. Структурные элементы.

8. Динамика конфликта.
9. Возникновение объективной конфликтной ситуации.
10. Стратегии поведения в конфликте.
11. Типы конфликтных личностей
12. Приемы конструктивного взаимодействия.
13. Специфика основных типов конфликтов в организации (по составу сторон).
14. Типология конфликтов в организации по причинам и источникам.
15. Основные способы управления конфликтами.
16. Принципы разрешения конфликта.
17. Варианты конструктивного решения конфликта
18. Варианты деструктивного решения конфликта
19. Внутриличностный конфликт и способы его разрешения
20. Типы участия третьей стороны в разрешении конфликта
21. Функции посредника
22. Этапы деятельности посредника
23. Переговорный процесс.
24. Арбитраж.
25. Структурные методы управления конфликтной ситуацией в организации.
26. Варианты предупреждения служебных конфликтов.

### **«Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие»**

1. Понятие корпоративной культуры, ее сущность.
2. Корпоративная культура в системе управления организацией.
3. Содержание корпоративной культуры: уровни, элементы, качественные характеристики.
4. Миссия и базовые ценности организации.
5. Знаково-символические элементы корпоративной культуры.
6. Основные функции корпоративной культуры, их реализация.
7. Основные виды корпоративной культуры.
8. Основные типы корпоративной культуры.
9. Понятие субкультуры, виды субкультур.
10. Корпоративная культура и социально психологический климат в организации.
11. Корпоративная культура и имидж организации.
12. Корпоративная этика: основные понятия, правила.
13. Факторы корпоративной культуры
14. Корпоративное общение: понятие, составляющие элементы, правила.
15. Поведение персонала организации как элемент корпоративной культуры.
16. Корпоративная культура и этапы развития организации.
17. Этапы диагностики организационной культуры, их характеристика.
18. Основные методы диагностики корпоративной культуры, их анализ.
19. Методы формирования корпоративной культуры;

20. Методы поддержания корпоративной культуры;
21. Методы изменения корпоративной культуры;
22. Этапы изменения корпоративной культуры.
23. Консалтинг как способ формирования корпоративной культуры.
24. Коучинг: инструмент корпоративной культуры.
25. Корпоративная культура и эффективность деятельности организации.
26. Информационная культура в системе корпоративной культуры.
27. Характеристики культуры инновационной организации.
28. Корпоративная культура как управленческий ресурс.
29. Сопротивление изменениям. Методы работы по преодолению сопротивления.
30. Влияние корпоративной культуры на эффективность деятельности образовательного учреждения.

### **Типовые профессиональные задачи**

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

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

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

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

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

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

**Задача 4.**

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько

ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю свою работу». Тогда подруга заинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

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

Вопросы для анализа ситуации:

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

### **Задача 5.**

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

### **Задача 6**

Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идёте на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чём-то оживлённо беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

#### *Вопросы*

Проанализируйте ситуацию

Определите причину конфликта

Как бы вы поступили в данной ситуации?

Объясните свое поведение.

Предложите варианты разрешения конфликта

### **Задача 7**

Вы начальник отдела. В отделе напряжённая обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы

случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

*Вопросы.*

Как вы поступите в этом случае?

Объясните свое поведение.

Предложите несколько вариантов решения конфликтной ситуации.

### **Задача 8**

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возник конфликт.

*Вопросы.*

Проанализируйте конфликтную ситуацию.

Определите причину конфликта

Предложите варианты управления конфликта в организации

### **Задача 9**

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю.

*Вопросы:*

Как бы вы поступили на месте руководителя?

Проиграйте возможные варианты.

Предложите варианты управления конфликта в организации

### **Задача 10**

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придираться к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

*Вопросы:*

В чем причина конфликта?

Проанализируйте конфликтную ситуацию

Предложите варианты управления конфликта в организации.