

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования**
**«Красноярский государственный педагогический университет
им. В.П. Астафьева»**
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Модуль 7 "Консультирование в системе "Консультант - организация"

рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой	М1 Педагогики и психологии начального образования		
Учебный план	44.04.02 Мастерство психологического консультирования (з, 2025).plx Направление подготовки 44.04.02 Психолого-педагогическое образование Направленность (профиль) образовательной программы Мастерство психологического консультирования		
Квалификация	магистр		
Форма обучения	заочная		
Общая трудоемкость	5 ЗЕТ		
Часов по учебному плану	180	Виды контроля в семестрах:	
в том числе:		экзамены 5	
аудиторные занятия	50		
самостоятельная работа	121		
контактная работа во время промежуточной аттестации (ИКР)	0		
часов на контроль	8,67		

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	5 (3.1)		Итого	
	УП	РП		
Неделя	3 5/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	8	8	8	8
Практические	42	42	42	42
Контроль на промежуточную аттестацию (зачет)	0,33	0,33	0,33	0,33
В том числе в форме практ.подготовки	42	42	42	42
Итого ауд.	50	50	50	50
Контактная работа	50,33	50,33	50,33	50,33
Сам. работа	121	121	121	121
Часы на контроль	8,67	8,67	8,67	8,67
Итого	180	180	180	180

Программу составил(и):

к.псх.н., доцент, Сафонова Марина Вадимовна _____

Рабочая программа дисциплины

Модуль 7 "Консультирование в системе "Консультант - организация"

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 44.04.02 Психолого-педагогическое образование (приказ Минобрнауки России от 22.02.2018 г. № 127)

составлена на основании учебного плана:

Направление подготовки 44.04.02 Психолого-педагогическое образование

Направленность (профиль) образовательной программы Мастерство психологического консультирования

утвержденного учёным советом вуза от 25.06.2025 протокол № 8.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

М1 Педагогики и психологии начального образования

Протокол от 07.05.2025 г. № 4

Зав. кафедрой к.псх.н., доцент Мосина Наталия Анатольевна

Согласовано с представителями работодателей на заседании НМС УГН(С), протокол №_7__ от _14_ мая_____2025__г.

Председатель НМС УГН(С)

_____ 2025 г.

к.п.н., доцент Юденко Ю.Р.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (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

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОП:		Б1.В.1.ДП
2.1	Требования к предварительной подготовке обучающегося:	
2.1.1	Экспертиза и проектирование психологически безопасной и развивающей среды	
2.1.2	Модуль 4 "Основы консультативной деятельности психолога"	
2.2	Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:	
2.2.1	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена	

3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ИНДИКАТОРЫ ИХ 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

Знать:

Уровень 1	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
Уровень 2	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, может самостоятельно исправить ошибки.
Уровень 3	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, может исправить ошибки с помощью преподавателя.

Уметь:

Уровень 1	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.
Уровень 2	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
Владеть:	
Уровень 1	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.
Уровень 2	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
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	
Знать:	
Уровень 1	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
Уровень 2	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, может самостоятельно исправить ошибки.
Уровень 3	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, может исправить ошибки с помощью преподавателя.
Уметь:	
Уровень 1	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.
Уровень 2	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
Владеть:	
Уровень 1	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.
Уровень 2	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
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	
Знать:	
Уровень 1	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
Уровень 2	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, может самостоятельно исправить ошибки.
Уровень 3	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, может исправить ошибки с помощью преподавателя.
Уметь:	
Уровень 1	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.
Уровень 2	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
Владеть:	
Уровень 1	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.
Уровень 2	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
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.	
Знать:	
Уровень 1	законы развития личности и проявления личностных свойств, психологические законы периодизации и кризисов развития; основные закономерности семейных отношений, позволяющие эффективно работать с родительской общественностью; закономерности формирования детско-взрослых сообществ, их социально-психологические особенности и закономерности развития детских и подростковых сообществ, методы организации взаимодействия участников образовательных отношений.
Уровень 2	законы развития личности и проявления личностных свойств, психологические законы периодизации и кризисов развития; основные закономерности семейных отношений, позволяющие эффективно работать с родительской общественностью; закономерности формирования детско-взрослых сообществ, их социально-психологические особенности и закономерности развития детских и подростковых сообществ, методы организации взаимодействия участников образовательных отношений, допускает ошибки, может исправить самостоятельно.
Уровень 3	законы развития личности и проявления личностных свойств, психологические законы периодизации и кризисов развития; основные закономерности семейных отношений, позволяющие эффективно работать с родительской общественностью; закономерности формирования детско-взрослых сообществ, их социально-психологические особенности и закономерности развития детских и подростковых сообществ, методы организации взаимодействия участников образовательных отношений, допускает ошибки, может исправить с помощью преподавателя.
Уметь:	
Уровень 1	составлять (совместно с психологом и другими специалистами) психолого-педагогическую характеристику (портрет) личности обучающегося; взаимодействовать с другими специалистами в рамках психолого-медико-педагогического консилиума; использовать методы организации взаимодействия участников образовательных отношений; поддерживать обмен профессиональными знаниями и умениями.
Уровень 2	составлять (совместно с психологом и другими специалистами) психолого-педагогическую характеристику (портрет) личности обучающегося; взаимодействовать с другими специалистами в рамках психолого-медико-педагогического консилиума; использовать методы организации взаимодействия участников образовательных отношений; поддерживать обмен профессиональными знаниями и умениями в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	составлять (совместно с психологом и другими специалистами) психолого-педагогическую характеристику (портрет) личности обучающегося;

	взаимодействовать с другими специалистами в рамках психолого-медико-педагогического консилиума; использовать методы организации взаимодействия участников образовательных отношений; поддерживать обмен профессиональными знаниями и умениями в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
Владеть:	
Уровень 1	действиями (навыками) выявления в ходе наблюдения поведенческих и личностных проблем обучающихся, связанных с особенностями их развития; действиями (навыками) взаимодействия с другими специалистами в рамках психолого-медико-педагогического консилиума.
Уровень 2	действиями (навыками) выявления в ходе наблюдения поведенческих и личностных проблем обучающихся, связанных с особенностями их развития; действиями (навыками) взаимодействия с другими специалистами в рамках психолого-медико-педагогического консилиума в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	действиями (навыками) выявления в ходе наблюдения поведенческих и личностных проблем обучающихся, связанных с особенностями их развития; действиями (навыками) взаимодействия с другими специалистами в рамках психолого-медико-педагогического консилиума в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
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.	
Знать:	
Уровень 1	законы развития личности и проявления личностных свойств, психологические законы периодизации и кризисов развития; основные закономерности семейных отношений, позволяющие эффективно работать с родительской общественностью; закономерности формирования детско-взрослых сообществ, их социально-психологические особенности и закономерности развития детских и подростковых сообществ, методы организации взаимодействия участников образовательных отношений.
Уровень 2	законы развития личности и проявления личностных свойств, психологические законы периодизации и кризисов развития; основные закономерности семейных отношений, позволяющие эффективно работать с родительской общественностью; закономерности формирования детско-взрослых сообществ, их социально-психологические особенности и закономерности развития детских и подростковых сообществ, методы организации взаимодействия участников образовательных отношений, допускает ошибки, может исправить самостоятельно.
Уровень 3	законы развития личности и проявления личностных свойств, психологические законы периодизации и кризисов развития; основные закономерности семейных отношений, позволяющие эффективно работать с родительской общественностью; закономерности формирования детско-взрослых сообществ, их социально-психологические особенности и закономерности развития детских и подростковых сообществ, методы организации взаимодействия участников образовательных отношений, допускает ошибки, может исправить с помощью преподавателя.
Уметь:	
Уровень 1	составлять (совместно с психологом и другими специалистами) психолого-педагогическую характеристику (портрет) личности обучающегося; взаимодействовать с другими специалистами в рамках психолого-медико-педагогического консилиума; использовать методы организации взаимодействия участников образовательных отношений; поддерживать обмен профессиональными знаниями и умениями.
Уровень 2	составлять (совместно с психологом и другими специалистами) психолого-педагогическую характеристику (портрет) личности обучающегося; взаимодействовать с другими специалистами в рамках психолого-медико-педагогического консилиума; использовать методы организации взаимодействия участников образовательных отношений; поддерживать обмен профессиональными знаниями и умениями в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	составлять (совместно с психологом и другими специалистами) психолого-педагогическую характеристику (портрет) личности обучающегося; взаимодействовать с другими специалистами в рамках психолого-медико-педагогического консилиума; использовать методы организации взаимодействия участников образовательных отношений; поддерживать обмен профессиональными знаниями и умениями в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.

Владеть:	
Уровень 1	действиями (навыками) выявления в ходе наблюдения поведенческих и личностных проблем обучающихся, связанных с особенностями их развития; действиями (навыками) взаимодействия с другими специалистами в рамках психолого-педагогического консилиума.
Уровень 2	действиями (навыками) выявления в ходе наблюдения поведенческих и личностных проблем обучающихся, связанных с особенностями их развития; действиями (навыками) взаимодействия с другими специалистами в рамках психолого-педагогического консилиума в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	действиями (навыками) выявления в ходе наблюдения поведенческих и личностных проблем обучающихся, связанных с особенностями их развития; действиями (навыками) взаимодействия с другими специалистами в рамках психолого-педагогического консилиума в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
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.	
Знать:	
Уровень 1	законы развития личности и проявления личностных свойств, психологические законы периодизации и кризисов развития; основные закономерности семейных отношений, позволяющие эффективно работать с родительской общественностью; закономерности формирования детско-взрослых сообществ, их социально-психологические особенности и закономерности развития детских и подростковых сообществ, методы организации взаимодействия участников образовательных отношений.
Уровень 2	законы развития личности и проявления личностных свойств, психологические законы периодизации и кризисов развития; основные закономерности семейных отношений, позволяющие эффективно работать с родительской общественностью; закономерности формирования детско-взрослых сообществ, их социально-психологические особенности и закономерности развития детских и подростковых сообществ, методы организации взаимодействия участников образовательных отношений, допускает ошибки, может исправить самостоятельно.
Уровень 3	законы развития личности и проявления личностных свойств, психологические законы периодизации и кризисов развития; основные закономерности семейных отношений, позволяющие эффективно работать с родительской общественностью; закономерности формирования детско-взрослых сообществ, их социально-психологические особенности и закономерности развития детских и подростковых сообществ, методы организации взаимодействия участников образовательных отношений, допускает ошибки, может исправить с помощью преподавателя.
Уметь:	
Уровень 1	составлять (совместно с психологом и другими специалистами) психолого-педагогическую характеристику (портрет) личности обучающегося; взаимодействовать с другими специалистами в рамках психолого-педагогического консилиума; использовать методы организации взаимодействия участников образовательных отношений; поддерживать обмен профессиональными знаниями и умениями.
Уровень 2	составлять (совместно с психологом и другими специалистами) психолого-педагогическую характеристику (портрет) личности обучающегося; взаимодействовать с другими специалистами в рамках психолого-педагогического консилиума; использовать методы организации взаимодействия участников образовательных отношений; поддерживать обмен профессиональными знаниями и умениями в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	составлять (совместно с психологом и другими специалистами) психолого-педагогическую характеристику (портрет) личности обучающегося; взаимодействовать с другими специалистами в рамках психолого-педагогического консилиума; использовать методы организации взаимодействия участников образовательных отношений; поддерживать обмен профессиональными знаниями и умениями в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
Владеть:	
Уровень 1	действиями (навыками) выявления в ходе наблюдения поведенческих и личностных проблем обучающихся, связанных с особенностями их развития; действиями (навыками) взаимодействия с другими специалистами в рамках психолого-медико-

	педагогического консилиума.
Уровень 2	действиями (навыками) выявления в ходе наблюдения поведенческих и личностных проблем обучающихся, связанных с особенностями их развития; действиями (навыками) взаимодействия с другими специалистами в рамках психолого-педагогического консилиума в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	действиями (навыками) выявления в ходе наблюдения поведенческих и личностных проблем обучающихся, связанных с особенностями их развития; действиями (навыками) взаимодействия с другими специалистами в рамках психолого-педагогического консилиума в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
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	
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.	
Знать:	
Уровень 1	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.
Уровень 2	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, допускает ошибки, может исправить самостоятельно.
Уровень 3	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, допускает ошибки, может исправить с помощью преподавателя.
Уметь:	
Уровень 1	применять современные методы психологического консультирования в соответствии с задачами консультирования и особенностями клиентов, проводить индивидуальные и групповые консультации, в том числе, и 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.
Уровень 2	применять современные методы психологического консультирования в соответствии с задачами консультирования и особенностями клиентов, проводить индивидуальные и групповые консультации, в том числе, и 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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	применять современные методы психологического консультирования в

	соответствии с задачами консультирования и особенностями клиентов, проводить индивидуальные и групповые консультации, в том числе, и 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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
Владеть:	
Уровень 1	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.
Уровень 2	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
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.	
Знать:	
Уровень 1	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.
Уровень 2	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, допускает ошибки, может исправить самостоятельно.
Уровень 3	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, допускает ошибки, может исправить с помощью преподавателя.
Уметь:	
Уровень 1	применять современные методы психологического консультирования в соответствии с задачами консультирования и особенностями клиентов, проводить индивидуальные и групповые консультации, в том числе, и 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.
Уровень 2	применять современные методы психологического консультирования в соответствии с задачами консультирования и особенностями клиентов, проводить индивидуальные и групповые консультации, в том числе, и 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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	применять современные методы психологического консультирования в соответствии с задачами консультирования и особенностями клиентов, проводить индивидуальные и групповые консультации, в том числе, и 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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
Владеть:	
Уровень 1	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.
Уровень 2	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
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.	
Знать:	
Уровень 1	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.
Уровень 2	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, допускает ошибки, может исправить самостоятельно.
Уровень 3	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, допускает ошибки, может исправить с помощью преподавателя.
Уметь:	
Уровень 1	применять современные методы психологического консультирования в соответствии с задачами консультирования и особенностями клиентов, проводить индивидуальные и групповые консультации, в том числе, и 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.
Уровень 2	применять современные методы психологического консультирования в соответствии с задачами консультирования и особенностями клиентов, проводить индивидуальные и групповые консультации, в том числе, и 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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	применять современные методы психологического консультирования в соответствии с задачами консультирования и особенностями клиентов, проводить индивидуальные и групповые консультации, в том числе, и 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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.
Владеть:	
Уровень 1	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.
Уровень 2	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности.
Уровень 3	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 в типовых ситуациях профессиональной деятельности с помощью преподавателя.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература и эл. ресурсы	Инте ракт.	Примечание
	Раздел 1. Организационное консультирование с практикумом						
1.1	Организационное консультирование с практикумом /Лек/	5	4	ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-7.1 ОПК-7.2 ОПК-7.3 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.3			Задания для самостоятельной работы, работа на семинаре, тестирование, профессиональные задачи.

1.2	Организационное консультирование с практикумом /Пр/	5	28	ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-7.1 ОПК-7.2 ОПК-7.3 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.3			Задания для самостоятельной работы, работа на семинаре, тестирование, профессиональные задачи.
1.3	Организационное консультирование с практикумом /Ср/	5	40	ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-7.1 ОПК-7.2 ОПК-7.3 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.3			Задания для самостоятельной работы, работа на семинаре, тестирование, профессиональные задачи.
	Раздел 2. Элективные дисциплины: Технологии управления конфликтами в организации /Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие						
2.1	Элективные дисциплины: Технологии управления конфликтами в организации /Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие /Лек/	5	4	ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-7.1 ОПК-7.2 ОПК-7.3 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.3			Задания для самостоятельной работы, работа на семинаре, тестирование, профессиональные задачи.
2.2	Элективные дисциплины: Технологии управления конфликтами в организации /Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие /Пр/	5	14	ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-7.1 ОПК-7.2 ОПК-7.3 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.3			Задания для самостоятельной работы, работа на семинаре, тестирование, профессиональные задачи.
2.3	Элективные дисциплины: Технологии управления конфликтами в организации /Корпоративная культура: диагностика, планирование, развитие /Ср/	5	54	ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-7.1 ОПК-7.2 ОПК-7.3 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.3			Задания для самостоятельной работы, работа на семинаре, тестирование, профессиональные задачи.
	Раздел 3. Экзамен по модулю «Консультирование в системе «Консультант – организация»						
3.1	Экзамен по модулю «Консультирование в системе «Консультант – организация» /КРЗ/	5	0,33	ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-7.1 ОПК-7.2 ОПК-7.3 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.3			Вопросы к экзамену, ситуационные задачи, тестовые задания.
3.2	Экзамен по модулю «Консультирование в системе «Консультант – организация» /Ср/	5	27	ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-7.1 ОПК-7.2 ОПК-7.3 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.3			Вопросы к экзамену, ситуационные задачи, тестовые задания.

3.3	Часы на контроль /Экзамен/	5	8,67	ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-7.1 ОПК-7.2 ОПК-7.3 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.3			Вопросы к экзамену, ситуационные задачи, тестовые задания.
-----	----------------------------	---	------	--	--	--	--

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

Примеры профессиональных задач

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

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

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

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

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

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

Задача 4.

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

ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ МАГИСТРОВ

Раздел 1.

Задание 1.

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

Задание 2.

Охарактеризуйте основные отличия понятия менеджмент-консалтинг от организационного консультирования.

Задание 3.

Перечислите основные черты организационного консультирования и охарактеризуйте их.

Задание 4.

Опишите портрет организационного консультанта.

Задание 5.

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

Задание 6.

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

Задание 7.

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

Задание 8.

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

Раздел 2.

Задание 9.

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

Задание 10.

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

Задание 11.

Перечислите факторы, влияющие на выбор роли консультанта.

Задание 12.

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

Задание 13.

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

Задание 14.

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

Выполните следующие этапы:

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

Задание 15. Решите кейс.

Описание кейса

Специалисты А и Б взялись за изучение организационной культуры в двух дочерних компаниях холдинга Х (компании «Стиль» и компании «Заба-ва»). Компании недавно вступили в холдинг. Согласно планам руководства холдинга, в будущем компании должны тесно сотрудничать, выполняя сов-местные проекты.

На сегодняшний день руководство испытывает серьезные сложности в управлении компаниями: даже незначительные совместные проекты компаний терпят неудачу, сотрудники совершенно не могут сработаться, в дирекцию по-ступают жалобы и должностные записки от сотрудников компаний с взаимны-ми обвинениями в непрофессионализме.

Некоторые наблюдения руководства за коммуникацией между специали-стами компаний в период выполнения совместных проектов дали основания считать, что причина плохого сотрудничества кроется в разнице корпоратив-ных культур,

сформировавшихся в компаниях до вступления в холдинг.

Задачи, которые поставлены руководством холдинга перед исследователями А и Б: на основании изучения организационных культур компаний «Стиль» и «Забава» сделать заключение о причинах плохого сотрудничества компаний и предложить управленческие действия по изменению сложившейся ситуации.

Исследователи должны провести работу самостоятельно и не обсуждать свои планы исследования друг с другом (так как это исследование является от-борочным испытанием на занятие должности HR-директора холдинга).

Оба должны предоставить результаты исследований и рекомендации по управлению компаниями руководству холдинга.

Исследователь А

Согласно личным представлениям исследователя А, организационная культура проявляется в том, насколько сотрудники дисциплинированы и следуют правилам организации.

Исследователь А предложил следующие измеримые признаки организационной культуры: количество опозданий на рабочее место, количество невыходов на работу, случаи нарушения служебной субординации, количество опозданий после рабочего перерыва, случаи нарушения служебного дресс-кода и т.д.

Таким образом, организационная культура каждой компании холдинга Х замерялась на основании разработанных критериев: методом наблюдения или опроса сотрудников подсчитывалась частота каждого случая, в каждой компании на протяжении заданного периода и делался вывод об уровне развития организационной культуры в каждой компании. Результаты исследования специалиста А показали, что компания «Забава» значительно уступает компании «Стиль» по уровню развития организационной культуры.

Сотрудники компании «Забава», как значилось в его отчете, «совершенно безалаберно» относятся к правилам внутреннего распорядка, принятым в холдинге, они часто опаздывают на рабочие места, проводят много времени за чаепитием и перекурами. Хотя многие сотрудники «Забавы» часто остаются на работе после окончания рабочего дня, в целом, их дисциплина оставляет желать лучшего.

В то же время, сотрудники компании «Стиль» очень строго относятся к соблюдению норм внутреннего распорядка: приходят и уходят с работы точно вовремя, тратят мало времени на посторонние занятия.

Причина плохого сотрудничества компаний, по мнению специалиста А, состояла в том, что сотрудники компании «Стиль», привыкшие к точности и порядку в ведении дел, не встречали подобной обязательности у сотрудников компании «Забава».

Разница в распорядке рабочего дня, ведении служебной документации и отношении к срокам выполнения работ сотрудников двух компаний полностью исключала возможность плодотворного сотрудничества.

Рекомендации

Специалист предложил руководству холдинга Х проведение обучающих мероприятий и внедрение новой системы дисциплинарного контроля за поведением сотрудников компании «Забава» с целью повышения уровня корпоративной культуры компании до уровня культуры компании «Стиль». По мнению специалиста А, только унификация дисциплинарных требований к сотрудникам обеих компаний, а также четкое описание всех производственных процессов могло обеспечить сотрудничество компаний в будущем.

Исследователь Б

Согласно личным представлениям исследователя Б, организационная культура проявляется в том, насколько сотрудники чувствуют свою принадлежность к ценностям организации, связывают свои успехи с успехами организации, эмоционально и когнитивно включены в успех общего дела.

Операционализация понятия в этом случае предложила примерно следующие измеримые признаки организационной культуры: случаи проявления радости сотрудника в связи с новостью об успехе компании; поведение вне рамок служебных обязанностей, направленное на помощь другим сотрудникам и успеху всей компании; чувство оскорбления в случае критики компании, услышанное от третьих лиц; чувство гордости от работы в компании; проявление желания развиваться свою карьеру в компании; проявление желания будущего устройства своих детей на работу в компанию и т.д. Исследование специалиста Б было направлено на обнаружение этих явлений в поведении, мыслях и эмоциях сотрудников дочерних компаний холдинга Х (методами наблюдения, глубинного интервью, анкетного опроса и анализа самоотчетов). Каждое найденное явление фиксировалось в листе наблюдений (или опросном листе), подсчитывалась частота проявления этих признаков у сотрудников двух компаний, на основании чего были сделаны выводы об уровне развития организационной культуры в обеих компаниях. Полученные таким образом количественные данные сравнивались между собой, сопоставлялись с аналогичными данными после проведения информационных, мотивационных или обучающих мероприятий и т.д.

Результаты исследования специалиста Б показали, что уровень развития организационной культуры в компании «Забава» значительно выше, чем в компании «Стиль». Сотрудники компании «Забава», занимавшиеся внешним PR холдинга, в большинстве своем принимали близко к сердцу неудачи холдинга и негативную информацию в его адрес, в то время как сотрудники компании «Стиль» не интересовались новостями холдинга и считали главным точное исполнение своих обязанностей и своевременную оплату труда, независимо от того, в какой компании осуществляется их работа.

Причина плохого сотрудничества компаний, по мнению специалиста Б, состояла в том, что сотрудники компании «Забава», лично заинтересованные в успехе холдинга и любых его проектов, готовы были буквально «ночевать» на рабочих местах и работать в выходные дни. Они нередко собирали экспертные группы для выработки наиболее эффективных способов выполнения совместных заданий с компанией «Стиль». Работа в группах часто затягивалась до позднего вечера, сотрудники «Забавы» предлагали много творческих путей решения задачи, выступали с личными инициативами. Когда они приглашали на такие группы сотрудников «Стиля», те отказывались принимать участие в каких-либо занятиях, не связанных напрямую с их должностными обязанностями. Вскоре сотрудники «Забавы» поняли, что «Стиль» способен вести деловую коммуникацию только посредством служебных записок и, защищенный формальными отписками, проявляет полное равнодушие по поводу возможного провала совместного проекта. Разница в личностной включенности сотрудников двух компаний в успех совместного проекта, по мнению специалиста Б, делала практически невозможным их дальнейшее сотрудничество.

Рекомендации

Специалист Б предложил руководству холдинга Х проведение информирующих мероприятий с сотрудниками компании

«Стиль», тренингов по развитию организационной культуры в компании, а также частичную замену штата компании (увольнение тех сотрудников, которые в анкетном опросе и наблюдении не проявили никаких признаков идентификации своих целей с целями компании и работали в компании исключительно на основании формальных обязанностей).

Итог

Как видно из кейса, исследователи А и Б изучали одну и ту же проблему. Но, в зависимости от того, как каждый из них понимал организационную культуру (что показала процедура операционализации), у них получились совершенно разные исследования. Замеры специалиста А показали, что организационная культура в компании «Стиль» значительно более развита по сравнению с компанией «Забава». В свою очередь, исследование специалиста Б, напротив, показало большую развитость организационной культуры компании «Забава». Два разных понимания организационной культуры - две разных операционализации - два разных результата - совершенно разные советы по управлению компаниями.

Вопросы

1. Рекомендации какого специалиста кажутся вам более эффективными?
2. Если бы у вас была возможность решать, какому специалисту вы доверили бы пост HR-директора холдинга?
3. Как, на ваш взгляд, следовало поступить руководству холдинга X, когда специалисты А и Б предоставили свои отчеты?
4. Почему результаты исследований и рекомендации специалистов так сильно отличались?
5. В какой компании, на ваш взгляд, организационная культура более развита?
6. Что является основанием организационной культуры для специалиста А, специалиста Б?

5.2. Темы письменных работ

Темы рефератов

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.

5.3. Фонд оценочных средств

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 удается 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 беседе 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.

- а Консультант всегда «под рукой» у руководителя.
 б Использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования.
 в Владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области.
 г Независимость консультанта от руководства организации.
26. Основным недостатком внутреннего консультирования является:
 а Консультанты не имеют опыта работы в других отраслях.
 б Использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования.
 в Наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации.
 г Подчинение внутренних консультантов внешним.
27. Что такое процессное консультирование?
 а Самостоятельная работа консультанта.
 б Процесс написания консультантом итогового отчета.
 в Научное обоснование консультантом деятельности клиента.
 г Взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач.
28. Экспертное консультирование — это:
 а Сбор консультантом информации о клиенте.
 б Экспертиза состояния клиента, выдача ему результативных рекомендаций и их внедрение.
 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:
 а Честный и открытый обмен мнениями.
 б Независимость.
 в Профессионализм.
 г Единство консультанта и клиента в понимании сущности и причин возникшей проблемы.
31. К методам обеспечения взаимодействия с клиентом во время процессного консультирования относятся:
 а Организационная диагностика.
 б Организационная культура.
 в Организационные интервенции.
 г Организационное обучение.
32. Организационные интервенции — это:
 а Процесс поглощения и слияния компаний.
 б Мероприятия, призванные внести в деятельность компании-клиента позитивные изменения и закрепить их.
 в Происки конкурентов, «шпионство» в компании.
 г Рекомендации консультанта руководству организации.
33. Обучающее консультирование предполагает:
 а Обучение сотрудников компании-клиента новым методам работы в изменившихся условиях функционирования организации.
 б Обучение сотрудников компании-клиента методам консультирования, ознакомление их с основными методиками работы с себе подобными.
 в Написание консультантом серии учебных пособий на примере компании-клиента.
 г Написание консультантом методических рекомендаций для компании-клиента.
34. К методам обучающего консультирования относятся:
 а Метод SWOT-анализа.
 б Проведение деловых имитационных игр, тренингов, ситуационных кейсов для сотрудников компании-клиента.
 в Рекламная кампания по распространению учебной литературы по менеджменту, экономике и маркетингу среди сотрудников компании-клиента.
 г Методы организационных расстановок.
35. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:
 1. Обучающее консультирование: а) Устные консультации в режиме «вопрос-ответ».
 2. Экспертное консультирование: б) Обучение методикам и инструментарию решения задач.
 3. Процессное консультирование: в) Участие, вмешательство в процессе принятия решений.
 г) Полное погружение участников в проблематику.
 д) Экспресс-анализ ситуации.
36. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:
 Признаки организационного консультирования (ОК)
- | | |
|----------------------------|--------------------|
| 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, прось-

бой 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
«системы клиента».

а) Организация периодического или постоянного инструктажа в пределах

б) Пытается повлиять на клиента путем

2. Консультант-стратег
«защиты» системы нововведений.

в) Выступает «буфером» между руковод-

3. Консультант-преподаватель
ством фирмы и сотрудниками.

г) Подсказывает дополнительные вариан-

4. Консультант-посредник
ты, 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 поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

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

Вопросы для анализа ситуации:

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

Задача 5.

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

Задача 6

Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно 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 напряженная 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 конфликтом 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 придирается 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.

5.4. Перечень видов оценочных средств

Задания для самостоятельной работы, темы рефератов, вопросы к экзамену, тестовые задания, ситуационные задачи.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.3.1 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства

Для освоения дисциплины необходим компьютер с графической операционной системой, офисным пакетом приложений, интернет-браузером, программой для чтения PDF-файлов, программой для просмотра изображений и видеофайлов и программой для работы с архивами.

6.3.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

1. Elibrary.ru: электронная библиотечная система : база данных содержит сведения об отечественных книгах и периодических изданиях по науке, технологии, медицине и образованию. Адрес: <http://elibrary.ru>. Режим доступа: Индивидуальный неограниченный доступ.
2. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн». Адрес: <https://biblioclub.ru>. Режим доступа: Индивидуальный неограниченный доступ.
3. Электронно-библиотечная система издательства «ЛАНЬ». Адрес: e.lanbook.com. Режим доступа: Индивидуальный неограниченный доступ.
4. Образовательная платформа «Юрайт». Адрес: <https://urait.ru>. Режим доступа: Индивидуальный неограниченный доступ.
5. ИС Антиплагиат: система обнаружения заимствований. Адрес: <https://krasspu.antiplagiat.ru>. Режим доступа: Индивидуальный неограниченный доступ.

7. МТО (оборудование и технические средства обучения)

Перечень учебных аудиторий и помещений закрепляется ежегодным приказом «О закреплении аудиторий и помещений в

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ВИДЫ И ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

В процессе обучения контроль, как его составная часть, помогает преподавателю и студенту выявить уровень усвоения пройденного материала, определить пробелы в знаниях и мобилизовать свои силы на их ликвидацию. В университете принята рейтинговая система контроля и оценки знаний студентов.

Текущий контроль осуществляется в разных формах в ходе повседневных аудиторных занятий. Он может быть организован преподавателем в виде индивидуального или группового контроля с использованием разных вариантов устных, письменных, практических заданий.

Промежуточный (периодический) контроль проводится, как правило, с целью концентрации внимания студентов на особо сложных вопросах изучаемой темы, раздела дисциплины или для стимуляции дополнительного повторения изучаемого материала. Формы и виды такого контроля также могут быть разнообразными, в зависимости от выбора преподавателя и возможностей студентов: тестирование, контрольные работы, коллоквиум и т.д.

Рейтинговая система оценки качества учебной работы студентов.

Модульно-рейтинговая система – система организации процесса освоения дисциплин, основанная на модульном построении учебного процесса. Цель такой системы является интенсификация самостоятельной работы студентов за счет более рациональной организации обучения и постоянного контроля его результатов, а так же регулярность и объективность оценки результатов работы студентов. Проще говоря, выражение «от сессии до сессии живут студенты весело» в условиях рейтинговой системы утрачивает свою актуальность. Но положительными моментами такой системы являются:

- 1) отсутствие перегрузки в сессионный период, когда вы пытаетесь за три дня выучить все то, что изучалось три месяца;

2) качество и прочность приобретенных знаний, поскольку у вас появляется достаточное количество времени для перевода информации из кратковременной памяти в долговременную, и для консультаций с преподавателем, чтобы разобраться в трудных и непонятных для вас вопросах.

Содержание каждой дисциплины на структурируется и разделяется на модули. С содержанием изучаемого в каждом модуле учебного материала вы можете познакомиться в рабочей модульной программе дисциплины. В этом документе вы найдете материал, который будет изучаться на лекциях, семинарских и практических занятиях, основную и дополнительную литературу для подготовки.

Для того, чтобы вы могли организовать систематическую самостоятельную работу, к рабочей программе приложены:

- 1) карта самостоятельной работы студентов, в которой определены содержание и формы самостоятельной работы по каждому модулю (по темам и разделам), а также сроки их выполнения;
- 2) технологическая карта дисциплины – документ, определяющий количество баллов и формы работы в дисциплинарных модулях.

Результаты всех видов учебной деятельности студентов оцениваются рейтинговыми баллами. Количество баллов по дисциплине в целом и по отдельным формам работы и аттестации устанавливается ведущим преподавателем. В каждом модуле определяется минимальное и максимальное количество баллов. Сумма максимальных баллов по всем модулям равняется полному усвоению материала дисциплины. Минимальное количество баллов в каждом модуле является обязательным и не может быть заменено набором баллов в других модулях. Для получения положительной оценки необходимо набрать не менее 60 % баллов, предусмотренных по дисциплине (при условии набора всех обязательных минимальных баллов). Перевод баллов в академическую оценку осуществляется по следующей схеме: оценка «удовлетворительно» 60 – 72 % баллов, «хорошо» 73 – 86 % баллов, «отлично» 87 – 100 % баллов

Рейтинг-контроль текущей работы осуществляется в форме контрольных работ, индивидуальных, типовых и творческих заданий, отчетов, рефератов, собеседований и др.

Промежуточный рейтинг-контроль представляет собой самостоятельную форму контроля в структуре базового модуля, определяемую кафедрой. Он проводится в конце изучения базового модуля во время текущих занятий без прерывания учебного процесса по другим дисциплинам.

Итоговый рейтинг-контроль включает в себя общие вопросы по дисциплине и направлен на определение общедисциплинарного уровня знаний. Форма проведения итогового рейтинг-контроля может быть традиционной (экзамен или зачет), либо может быть заменена тестированием, проектированием и т.п.

Рейтинг по дисциплине – это интегральная оценка результатов всех видов учебной деятельности студента по дисциплине, включающей:

- входной контроль;
- рейтинг-контроль текущей работы;
- промежуточный рейтинг-контроль;
- итоговый рейтинг-контроль;
- набор баллов (дополнительные задания).

Работа в рейтинговой системе предполагает, прежде всего, регулярность и последовательность. Для того, чтобы успешно выполнить программу обучения по отдельному модулю и дисциплине в целом, важно систематически готовиться к аудиторным занятиям и выполнять задания для внеаудиторной самостоятельной работы в соответствии с планом изучения и требованиями преподавателя. Каждый ведущий преподаватель определяет дополнительные бонусы и штрафы за качественную или, напротив, недобросовестную работу при изучении дисциплины (приложение 1). Чтобы успешно овладеть учебным материалом и не испытывать перегрузок планируйте самостоятельную работу, учитывая индивидуальный стиль деятельности и особенности изучения дисциплины.

ЭКЗАМЕН, ЗАЧЕТ

Итоговый контроль по дисциплине проводится в форме зачета или экзамена. Это определенный итог работы студента над важнейшими теоретическими и практическими разделами курса.

Преподаватель может выбрать любую форму для более объективного оценивания уровня подготовки студента. Это может быть традиционный опрос по билетам или письменная экзаменационная работа, или творческие задания в виде защиты проектов и др. Во время экзамена преподавателю предоставляется право задавать студентам вопросы по всем темам изученного курса, а также давать дополнительные практические задания в рамках программы. Вопрос об использовании на экзаменах справочной или иной литературы решается индивидуально. Оценивание ответа студента производится в соответствии с установленными критериями, которые преподаватель сообщает в начале изучения дисциплины (Приложение 3).

В связи со сложностью сессионного периода рекомендуется:

1. Помнить, что лучшим методом подготовки к экзамену является планомерная, систематическая, настойчивая работа в течение всего семестра с первого до последнего дня.
2. Начинать подготовку к зачету или экзамену не менее чем за месяц до экзаменационной сессии с придирчивой проверки своих знаний, с выделения основных и наиболее сложных разделов, которые требуют особого внимания при повторении в силу трудностей рассматриваемых вопросов или по причине пропусков занятий. Предварительную проработку материала и выяснение всех вопросов целесообразно завершить за неделю или декаду до окончания семестра.
3. Составьте перечень тем, проблем, вопросов, которые, на ваш взгляд, требуют основательного повторения. Распределите время для подготовки. Последний день оставьте для самопроверки.
4. Сразу сориентироваться во всем материале и обязательно расположить весь материал согласно экзаменационным вопросам (или вопросам, обсуждаемым на семинарах), эта работа может занять много времени, но все остальное – это уже технические детали (главное – это ориентировка в материале!). Определить этапы подготовки, например: изучение вопросов по конспектам лекций, затем дополнение из учебников и рекомендуемой литературы.

5. Использовать разнообразные способы подготовки к зачету или экзамену. Иногда целесообразно работать сообща. Некоторые вопросы обсудить с сокурсниками, какие-то уточнить на консультации с преподавателем, отдельные вопросы прорепетировать, вытягивая билет и отвечая перед товарищами. При этом желательно как можно чаще ставить друг другу вопросы – это поможет вам глубже проникать в существо рассматриваемых процессов и явлений.
6. Применять разнообразные приемы, активизирующие виды памяти. Среди них: чтение про себя, чтение вслух, пересказ вслух или про себя, графическое обобщение материала, выписка основных терминов, положений с использованием разной цветовой гаммы и др.
7. Сама подготовка связана не только с «запоминанием» (хотя некоторые преподаватели оценивают больше именно эту способность студента, и с этим приходится считаться...). Подготовка также предполагает и переосмысление материала, и даже рассмотрение альтернативных идей; это оправдывает себя лишь тогда, когда экзамен принимает преподаватель, способный оценить такой творческий подход студента, но ведь и преподаватели бывают разными... Поэтому студент обязательно должен все это учитывать и иногда все-таки оставлять свое «творчество» за рамками данного экзамена (надо быть реалистом, и не только при сдаче экзаменов).
8. Готовить «шпаргалки» полезно, но пользоваться ими рискованно. Главный смысл подготовки «шпаргалок» – это систематизация и оптимизация знаний по данному предмету, что само по себе прекрасно – это очень сложная и важная для студента работа, более сложная и важная, чем «тупое», «методическое» и «спокойное» поглощение массы (точнее – «кучи») учебной информации. Если студент самостоятельно подготовил такие «шпаргалки», то скорее всего, он и экзамены сдавать будет более уверенно, так как у него уже сформирована общая ориентировка в сложном материале. К сожалению, многие студенты даже в собственных конспектах часто ориентируются очень плохо. Иногда нескольких секунд было достаточно, чтобы оценить, заглядывал ли студент в свои конспекты (и тем более, в книги) при подготовке к данному экзамену.
9. Помните, что важным элементом подготовки к экзамену является консультация у преподавателя. Однако консультация только тогда достигает цели, когда студент придет к преподавателю с конкретными вопросами, которые почему-либо остались неясными после проработки темы.
10. В период сессии соблюдать режим дня, настраивать себя на успешное завершение экзаменационной сессии, накануне экзамена хорошо отдохнуть. В день экзамена просмотреть записи самых грудных вопросов. За два часа до экзамена отказаться от любого чтения.

Правила подготовки и корректного поведения при сдаче зачетов и экзаменам преподавателям:

1. Получив билет, внимательно прочитайте вопросы, осмысливая их содержание. Составьте краткий план ответа, включающий следующую примерную последовательность: главное понятие вопроса, его актуальность, кто разрабатывал вопрос, каким образом, с помощью каких средств можно решить поставленную задачу, примеры из опыта.
2. Письменный план ответа следует составлять в любом случае: кажется ли вам вопрос слишком простым, не требующим детальной подготовки, или наоборот, если вы составили большой, почти дословный конспект ответа. В первом случае план придаст вашему ответу стройность, не позволит отклониться в рассуждениях или забыть ведущую мысль. Во втором - освободит от соблазна прочитать готовый ответ по конспекту, подчинит необходимости отвечать самостоятельно и творчески.
3. Если сильное волнение поначалу мешает изложить ответ последовательно, то можно записывать со значительными промежутками все, что вспоминается по данному вопросу. Волнение уляжется, и содержание ответа восстановится.
4. Часто экзамен проходит в форме свободного собеседования экзаменатора со студентом по содержанию поставленных вопросов. Такая форма проведения экзамена создает атмосферу доверия и взаимопонимания, она позволяет глубже и вернее определить уровень подготовки и знаний экзаменуемого. Недостаточно подготовленным студентам в этих случаях приходится особенно трудно.
5. Если экзамен проводится в тестовой форме, то при получении экзаменационного билета (бланка тестовых заданий), следует внимательно просмотреть его, ознакомиться с содержанием вопросов и, самое главное, определить последовательность ответа на вопросы. Самое сложное при сдаче экзаменов в тестовой форме – это время, которое очень ограничено, поэтому начать отвечать лучше с того вопроса (или задачи), который наиболее ясен, а далее перейти к более сложным вопросам (или задачам). Время, которое отводится для ответа на экзаменационный билет, заранее определяется преподавателем (Чаще всего, – например, по гуманитарным дисциплинам, – 1,5 минуты на вопрос). После того, как будут получены ответы на все вопросы, содержащиеся в билете, необходимо опять очень внимательно просмотреть все вопросы и правильность выбранных ответов, заострить внимание на тех из них, которые вызвали наибольшие затруднения. Заполнять бланк ответов нужно очень аккуратно, разборчиво. Желательно сохранить все черновики, в том случае, если возникнет необходимость апелляции (например, несогласие студента с оценкой преподавателя, неточность или неопрятность студента при заполнении бланка ответов).
6. Как подчеркивалось выше, немаловажную роль играет само построение ответа. Нельзя ограничиваться перечислением фактов. Надо уметь их объяснить, сделать выводы о закономерностях развития того или иного явления или процесса, о существующих взглядах на вопрос, попытаться обосновать их правильность либо ошибочность.
7. Если у Вас имеется сильное несогласие с тем, что преподаватель говорил на лекциях или с тем, что написано в учебниках, то существует правило: сначала студент должен продемонстрировать, что он «усвоил» все, что требуется по программе обучения (или по программе данного преподавателя), и лишь после этого он вправе высказать иные, желательные аргументированные точки зрения.
8. Иногда преподаватель, зная, что студент работает систематически, может ограничиться просмотром конспекта ответа и попросит сделать пояснения к некоторым наиболее важным моментам. Иногда он считает необходимым задать дополнительные вопросы. Это бывает в тех случаях, когда ответ оказался недостаточно полным; когда у экзаменатора не создалось твердой уверенности в достаточности знаний студента или появились сомнения в самостоятельности его подготовки; а также в случае неопределенности, возникшей при оценивании ответа.
9. Если преподаватель, с Вашей точки зрения, необъективен, то у Вас есть формальное право потребовать

проведение зачета или экзамена с участием другого преподавателя. Но иногда возникают проблемы, связанные с тем, что данный курс является «авторским», и другого квалифицированного преподавателя может просто не оказаться... Поэтому лучше все-таки находить взаимопонимание с преподавателем (обращение к иным экзаменаторам всегда рассматривается в вузе как редкое, очень нежелательное ни для кого «чрезвычайное происшествие» и лучше таких ситуаций самому студенту не организовывать, хотя всякое бывает...).

10. Может быть и так. Вы не ленились в семестре, добросовестно готовились в сессию, но наступил день экзамена и... Всё как будто выучил, а руки трясутся, сердце выпрыгивает, в голове туман и в глазах тоже. Все ясно: у вас повышенный уровень тревожности, и чем скорее вы прибегнете к целенаправленным тренировкам, тем скорее обретете необходимые качества: самообладание и собранность в экстремальных ситуациях. Именно с этой целью в некоторых вузах и учреждениях организуются курсы психорегулирующей тренировки на основе аутотренинга. Аутогенной тренировкой можно заниматься и самостоятельно по широко публикуемым руководствам и пособиям.

11. На зачете или экзамене демонстрируйте умение владеть собой. Помните, что экзамен – это школа самообладания, слезы и истерика не решают поставленной задачи.