

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

Кафедра психологии

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО**  
**КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В ОБРАЗОВАНИИ**

Направление подготовки:  
44.03.02 Психолого-педагогическое образование

Направленность (профиль) образовательной программы:  
Психология образования

Квалификация (степень):  
Бакалавр

Красноярск 2017

Рабочая программа дисциплины составлена: доцентом кафедры психологии  
В.В. Ворониным

РПД обсуждена на заседании кафедры психологии протокол № 11 от  
«6» сентября 2017 г.

Заведующий кафедрой



Е.Ю.Дубовик

Одобрено НМСН ИППО протокол № 6 от «06» сентября 2017 г.

Председатель НМСН



М.А.Кухар

## Пояснительная записка

Рабочая программа дисциплины «Основы управленческого консультирования в образовании» для бакалавров очной формы обучения разработана согласно ФГОС ВО по направлению подготовки 44.03.02 Психолого-педагогическое образование по образовательной программе «Психология образования». Место дисциплины в учебном плане: Б1.В.ДВ.12.1, теоретические основы профессиональной деятельности 8 семестр. Трудоемкость дисциплины включает в себя 108 часов (3 З.Е.), при этом 36 часов различные формы аудиторной работы со студентами и 72 часа самостоятельная работа обучающегося.

Цель освоения дисциплины: формирование у обучающихся общепрофессиональных и профессиональных компетенций по вопросам организации и осуществления консалтинговых услуг в области управления, необходимых для правильной ориентации в вопросах, связанных с оказанием консультационных услуг, подбором консалтинговых организаций и заключения консультационных договоров для успешной деятельности в образовании.

В результате изучения дисциплины студент должен обладать следующими компетенциями:

*а) общепрофессиональными:*

способностью учитывать общие, специфические закономерности и индивидуальные особенности психического и психофизиологического развития, особенности регуляции поведения и деятельности человека на различных возрастных ступенях (ОПК-1);

*б) профессиональными:*

способностью эффективно взаимодействовать с педагогическими работниками образовательных организаций и другими специалистами по вопросам развития детей (ПК-26).

Таблица 1.

### Планируемые результаты обучения

Задачи освоения дисциплины	Планируемые результаты обучения по дисциплине (дескрипторы)	Код результата обучения (компетенция)
изучить теоретические основы управленческого консультирования	Знать: - теоретические истоки и концептуальные основы управленческого консультирования, закономерности их становления и развития; - сущность управленческой консультационной деятельности в системе образования.	ОПК-1 ПК-26
	Уметь: - правильно ориентироваться в современных формах и методах работы управленческих консультантов.	
	Владеть: - навыками сбора, систематизации, обработки и использования информации, отражающей действительное положение дел в организации.	
усвоить методологию и организацию управленческого консультирования в образовании	Знать: - технологии управленческой консультационной деятельности; - особенности организации работ управленческой консультации, организации индивидуальной и групповой форм работы; - факторы, влияющие на успешность консультативного процесса в системе образования, а также факторы, снижающие его результативность.	ОПК-1 ПК-26

	<p>Уметь: - выявлять проблемы клиента и диагностировать основные причины обнаруженных затруднений;</p> <p>- использовать методологию и основные технологии управленческого консультирования.</p>	
	<p>Владеть: - навыками сравнительного анализа и использования форм и методов управленческого консультирования в системе образования на практике.</p>	
<p>выработать навыки по проведению практических исследований, анализа проблемных ситуаций, по разработке предложений и рекомендаций, повышающих эффективность управленческой деятельности в образовании</p>	<p>Знать: - специфику и основные направления взаимодействия управленческого консультанта и его клиентской организации, профессиональные и личностные качества консультанта, необходимые для выполнения работы в системе образования на достаточно высоком уровне.</p>	<p>ОПК-1 ПК-26</p>
	<p>Уметь: - проводить анализ социально-экономической эффективности системы и процессов управления персоналом и использовать его результаты для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом или отдельных ее функций в системе образования;</p> <p>- выбирать направление деятельности в системе управления персоналом исходя из задач организации, видеть задачу целиком, систематизировать информацию для достижения поставленной цели.</p>	
	<p>Владеть: - навыками оперативного вхождения в проблематику организации.</p>	

### Перечень образовательных технологий, используемых при освоении дисциплины:

1. Современное традиционное обучение (лекционно-семинарская-зачетная система).
2. Педагогические технологии на основе гуманно-личностной ориентации педагогического процесса:
  - а) педагогика сотрудничества;
  - б) гуманно-личностная технология
3. Педагогические технологии на основе активизации и интенсификации деятельности учащихся:
  - а) проблемное обучение;
  - б) технология проектного обучения (метод жизненных заданий);
  - в) интерактивные технологии (дискуссия, проблемный семинар, тренинговые технологии)
4. Педагогические технологии на основе эффективности управления и организации учебного процесса:
  - а) технологии индивидуализации обучения;
  - б) коллективный способ обучения.

**Технологическая карта обучения дисциплине**  
**Основы управленческого консультирования в образовании**  
**для обучающихся основной профессиональной образовательной программы**  
 Бакалавр, 44.03.02 Психолого-педагогическое образование

Психология образования /заочная форма обучения  
 (общая трудоемкость дисциплины 3 з.е.)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего часов	Аудиторных часов				Внеауди- торных часов	Формы и методы контроля
		всего	лекци й	семинаро в	лабор-х работ, контр. работ		
Тема 1. Сущность управленческого консультирования	12	4	2	2		8	Аудиторная работа
Тема 2. История управленческого консультирования	12	4	2	2		8	Аудиторная работа
Тема 3. Система образования как объект управленческого консультирования	12	4	2	2		8	Аудиторная работа
Тема 4. Виды и формы консультирования в системе образования	12	4	2	2		8	Аудиторная работа
Тема 5. Личностные и профессиональные особенности специалиста по управленческому консалтингу	12	4	2	2		8	Аудиторная работа
Тема 6. Основные этапы деятельности управленческого консультанта	12	4	2	2		8	Аудиторная работа
Тема 7. Методы работы управленческого консультанта	14	6	2	4		8	Аудиторная работа
Тема 8. Модели управленческой консультационной деятельности в системе образования	12	4	2	2		8	Аудиторная работа
Тема 9. Тактика и оценка внедрения нововведений в системе образования	10	2		2		8	Аудиторная работа
Форма итогового контроля							Зачет
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>36</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	-	<b>72</b>	

## **Содержание основных разделов и тем дисциплины**

Дисциплина «Основы управленческого консультирования в образовании» обеспечивает образовательные интересы личности бакалавра, обучающегося по данной ОПОП.

Дисциплина удовлетворяет требования заказчиков выпускников университета по данной ОПОП в их готовности к практической деятельности.

### **Тема 1. Сущность управленческого консультирования**

Основной понятийный аппарат. Сущность и место управленческого консультирования в современной рыночной экономике. Управленческое консультирование как направление современного менеджмента.

### **Тема 2. История управленческого консультирования**

Основные этапы развития управленческого консультирования за рубежом. Основные этапы развития управленческого консультирования в СССР и РФ. Управленческое консультирование в Японии.

### **Тема 3. Система образования как объект управленческого консультирования.**

Структура системы образования в соответствии с ФЗ «Об образовании». Уровни общего образования. Уровни профессионального образования. Система дополнительного образования детей и взрослых.

### **Тема 4. Виды и формы консультирования в системе образования**

Классификация видов управленческого консультирования в зависимости от целей и направленности. Типы управленческого консультирования в зависимости от целей и направленности.

### **Тема 5. Личностные и профессиональные особенности специалиста по управленческому консалтингу**

Психологический портрет управленческого консультанта. Профессиональные требования. Понятие «личный бренд». Консалтинговые фирмы и фрилансеры. Функции консультанта (роли): диагностик, эксперт, аудитор, разработчик, идеолог, преподаватель, тренер, медиатор. Внутренние и внешние консультанты. Специализация консультантов. Формы консультаций. Аутсорсинг.

### **Тема 6. Основные этапы деятельности управленческого консультанта**

Подготовительные действия управленческого консультанта. Подготовительные мероприятия. График управленческого консультационного процесса. Основное обследование. Ответность о работе.

### **Тема 7. Методы работы управленческого консультанта**

Традиционные методы работы управленческого консультанта: наблюдение, интервью, письменные вопросники, беседа. Анализ организационной структуры клиентской организации. Изучение тенденций и первопричин проблем методом контент-анализа. Метод «оценочной решетки». Метод «граф-проблем». Метод оценки организационного климата клиентской организации.

### **Тема 8. Модели управленческой консультационной деятельности в системе образования**

Модель «эксперт-клиент». Модель «доктор-пациент». Модель «групповое сотрудничество». Модель «анализ потенциальных проблем (АПП)».

### **Тема 9. Тактика и оценка внедрения нововведений в системе образования**

Начало внедрения нововведения, его целевые установки. Темп и объем внедрения нововведения. Информирование и стимулирование. Управление внедрением нововведений. Затруднения при оценке эффективности внедрения нововведения. Индикаторы и основные вопросы определения полноты и корректности результатов управленческого консультирования.

## Методические рекомендации по освоению дисциплины

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

В связи с введением в образовательный процесс Федерального государственного образовательного стандарта все более актуальной становится задача организации самостоятельной работы студентов. Самостоятельная работа определяется как индивидуальная или коллективная учебная деятельность, осуществляемая без непосредственного руководства педагога, но по его заданиям и под его контролем.

Самостоятельная работа студентов является одной из основных форм внеаудиторной работы при реализации учебных планов и программ.

Самостоятельная работа – это познавательная учебная деятельность, когда последовательность мышления ученика, его умственных и практических операций и действий зависит и определяется самим студентом. Студент в процессе обучения должен не только освоить учебную программу, но и приобрести навыки самостоятельной работы. Студенту предоставляется возможность работать во время учебы более самостоятельно, чем обучающимся в средней школе. Студент должен уметь планировать и выполнять свою работу.

Самостоятельная работа является одним из видов учебной деятельности обучающихся, способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития исследовательских умений.

Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Этапы самостоятельной работы:

- осознание учебной задачи, которая решается с помощью данной самостоятельной работы;
- ознакомление с инструкцией о её выполнении;
- осуществление процесса выполнения работы;
- самоанализ, самоконтроль;
- проверка работ студента, выделение и разбор типичных преимуществ и ошибок.

Самостоятельная работа студентов является обязательным компонентом учебного процесса для каждого студента и определяется учебным планом. При определении содержания самостоятельной работы студентов следует учитывать их уровень самостоятельности и требования к уровню самостоятельности выпускников для того, чтобы за период обучения искомый уровень был достигнут. Так, удельный вес самостоятельной работы на очном отделении составляет до 50% от количества аудиторных часов, отведённых на изучение дисциплины, на заочном отделении количество часов, отведенных на освоение дисциплины, увеличивается до 90%.

Формы самостоятельной работы студентов определяются при разработке рабочих программ и учебных методических комплексов дисциплин содержанием учебной дисциплины. Согласно Положению об организации самостоятельной работы студентов на основании компетентностного подхода к реализации профессиональных образовательных программ, видами заданий для

самостоятельной работы являются:

- для овладения знаниями: чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы), составление плана текста, графическое изображение структуры текста, конспектирование текста, выписки из текста, работа со словарями и справочниками, ознакомление с нормативными документами, учебно-исследовательская работа, использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники и Интернета и др.;

- для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции, обработка текста, повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио и видеозаписей, составление плана, составление таблиц для систематизации учебного материала, ответ на контрольные вопросы, заполнение рабочей тетради, аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, конспект-анализ и др), завершение аудиторных практических работ и оформление отчётов по ним, подготовка мультимедиа сообщений/докладов к выступлению на семинаре (конференции), материалов-презентаций, подготовка реферата, составление библиографии, тематических кроссвордов, тестирование и др.;

- для формирования умений: решение задач и упражнений по образцу, решение вариативных задач, выполнение чертежей, схем, выполнение расчетов (графических работ), решение ситуационных (профессиональных) задач, подготовка к деловым играм, проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности, опытно экспериментальная работа, рефлексивный анализ профессиональных умений с использованием аудио- и видеотехники и др.

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

Контроль результатов самостоятельной работы студентов может осуществляться в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия по дисциплине и внеаудиторную самостоятельную работу студентов по дисциплине, может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

При изучении дисциплины «Основы управленческого консультирования в образовании» практикуются следующие виды и формы самостоятельной работы студентов:

- выполнение практических работ;
- подготовка докладов и информационных сообщений на заданные темы;
- подготовка и написание рефератов;
- создание материала-презентации;
- подготовка к устному опросу, к дискуссии;
- подготовка к тестированию;
- подготовка к письменной, контрольной работе, тестированию;
- решение ситуационной задачи;
- написание эссе по заданной теме и т.д.

Самостоятельная работа тесно связана с контролем (контроль также рассматривается как завершающий этап выполнения самостоятельной работы), при выборе вида и формы самостоятельной работы следует учитывать форму контроля.

Формы контроля при изучении дисциплины «Основы управленческого консультирования в образовании»:

- устный опрос;
- дискуссия;
- контрольная работа/письменная работа;
- научный доклад по теме реферата;
- презентация;
- ситуационные задачи;

- тестирование;
- реферат;
- эссе и др.

Самостоятельная работа проводится в виде подготовительных упражнений для усвоения нового, упражнений при изучении нового материала, упражнений в процессе закрепления и повторения, упражнений проверочных и контрольных работ, а также для самоконтроля.

Для организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

- готовность студентов к самостоятельному труду;
- наличие и доступность необходимого учебно-методического и справочного материала;
- консультационная помощь.

Самостоятельная работа может проходить в лекционной аудитории, учебной аудитории, компьютерном зале, библиотеке, дома. Самостоятельная работа тренирует волю, воспитывает работоспособность, внимание, дисциплину и т.д.

#### Организация и руководство аудиторной самостоятельной работы

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

Основными видами аудиторной самостоятельной работы являются:

- выполнение практических работ по инструкциям; работа с литературой и другими источниками информации, в том числе электронными;
- само- и взаимопроверка выполненных заданий;
- решение проблемных и ситуационных задач.

Выполнение практических работ осуществляется семинарских занятиях в соответствии с графиком учебного процесса. Для обеспечения самостоятельной работы преподавателями разрабатываются методические указания по выполнению практической работы.

Работа с литературой, другими источниками информации, в т.ч. электронными может реализовываться на семинарских и практических занятиях. Данные источники информации могут быть представлены на бумажном и/или электронном носителях, в том числе, в сети Internet. Преподаватель формулирует цель работы с данным источником информации, определяет время на проработку документа и форму отчетности.

Само- и взаимопроверка выполненных заданий чаще используется на семинарском, практическом занятии и имеет своей целью приобретение таких навыков как наблюдение, анализ ответов сокурсников, сверка собственных результатов с эталонами.

Решение проблемных и ситуационных задач используется на лекционном, семинарском, практическом и других видах занятий. Проблемная/ситуационная задача должна иметь четкую формулировку, к ней должны быть поставлены вопросы, ответы на которые необходимо найти и обосновать. Критерии оценки правильности решения проблемной/ситуационной задачи должны быть известны всем обучающимся и обсуждаются перед началом ее проведения.

#### Организация и руководство внеаудиторной самостоятельной работы

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

При предъявлении видов заданий на внеаудиторную самостоятельную работу рекомендуется использовать дифференцированный подход к уровню подготовленности обучающегося. Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультацию с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, ориентировочного объема работы, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня литературы. В процессе консультации преподаватель предупреждает о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания.

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

Видами заданий для внеаудиторной самостоятельной работы могут быть:

– для овладения знаниями: чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники и Интернет-ресурсов и др.;

– для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц, ребусов, кроссвордов, глоссария для систематизации учебного материала; изучение словарей, справочников; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, контент-анализ и др.); подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов; составление библиографии, заданий в тестовой форме и др.;

– для формирования умений: решение задач и упражнений по образцу; решение вариативных задач и упражнений; составление схем; решение ситуационных производственных (профессиональных) задач; подготовка к деловым и ролевым играм; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности; подготовка презентаций, творческих проектов; подготовка курсовых и выпускных работ; опытно-экспериментальная работа; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности и др.

Для обеспечения внеаудиторной самостоятельной работы по дисциплине преподавателем разрабатывается перечень заданий для самостоятельной работы, который необходим для эффективного управления данным видом учебной деятельности обучающихся.

Преподаватель осуществляет управление самостоятельной работой, регулирует ее объем на одно учебное занятие и осуществляет контроль выполнения всеми обучающимися группы. Для удобства преподаватель может вести ведомость учета выполнения самостоятельной работы, что позволяет отслеживать выполнение минимума заданий, необходимых для допуска к итоговой аттестации по дисциплине.

В процессе самостоятельной работы студент приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности.

Обучающийся самостоятельно определяет режим своей внеаудиторной работы и меру труда, затрачиваемого на овладение знаниями и умениями по каждой дисциплине, выполняет внеаудиторную работу по индивидуальному плану, в зависимости от собственной подготовки, бюджета времени и других условий.

Ежедневно обучающийся должен уделять выполнению внеаудиторной самостоятельной работы в среднем не менее 3 часов.

При выполнении внеаудиторной самостоятельной работы обучающийся имеет право обращаться к преподавателю за консультацией с целью уточнения задания, формы контроля выполненного задания.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проводиться в письменной, устной или смешанной форме с представлением продукта деятельности обучающегося. В качестве форм и методов контроля внеаудиторной самостоятельной работы могут быть использованы зачеты, тестирование, самоотчеты, контрольные работы, защита творческих работ и др.

#### Методические рекомендации по организации семинарских занятий

Семинар - вид учебных занятий, при котором в результате предварительной работы над программным материалом преподавателя и студентов, в обстановке их непосредственного и активного общения решаются задачи познавательного и воспитательного характера.

Цель такой формы обучения – углубленное изучение дисциплины, закрепление пройденного материала, овладение методологией научного познания. Немаловажным преимуществом семинаров является и формирование навыков профессиональной дискуссии. Кроме того, на таких занятиях можно легко проследить, как усвоен материал, какие вопросы и возражения появились у аудитории.

В учебно-воспитательном процессе семинарские занятия выполняют многообразные задачи, в частности:

- стимулируют регулярное изучение программного материала, первоисточников научной литературы;
- закрепляют знания, полученные при прослушивании лекций и во время самостоятельной работы;
- обогащают знаниями благодаря выступлениям товарищей и преподавателя на занятии, корректируют ранее полученные знания;
- способствуют превращению знаний в твердые личные убеждения;
- прививают навыки устного выступления по теоретическим вопросам, приучают свободно оперировать понятиями и категориями;
- предоставляют возможность преподавателю систематически контролировать как самостоятельную работу студентов, так и свою работу.

На семинарских занятиях студенты и преподаватель объединяются в один общий процесс его подготовки и проведения. Для студентов главная задача состоит в том, чтобы усвоить содержание учебного материала темы, которая выносится на обсуждение, подготовиться к выступлению и дискуссии. Преподаватель помимо собственной подготовки к семинару должен оказать действенную методическую помощь студентам.

Преподаватель составляет рабочий план проведения семинара, в котором отражены следующие вопросы: цель занятия, темы докладов (сообщений) и литература для их подготовки, перечень дополнительных проблемных вопросов, задачи и упражнения, перечень используемых технических средств обучения.

Начинается семинар со вступительного слова преподавателя (5-7 мин.), в котором озвучивается тема семинара, обращается внимание на узловые проблемы для обсуждения, указывается порядок проведения занятия.

Важнейшей частью семинарского занятия является обсуждение вопросов или доклад. В зависимости от формы занятия преподаватель, сформулировав первый вопрос, предлагает выступить желающим или сделать сообщение, заранее подготовленное студентами. Эффективность семинара во многом зависит от содержания выступлений, докладов, рефератов студентов. Поэтому преподавателю важно определить к ним требования, которые должны быть достаточно четкими и в то же время не настолько регламентированными, чтобы сковывать творческую мысль студентов.

Порядок ведения семинара может быть самым разнообразным, в зависимости от его формы и тех целей, которые перед ним ставятся. Но в любом случае необходимо создавать на нем атмосферу творческой дискуссии, живого, заинтересованного обмена мнениями. Однако дискуссия не самоцель. Она полезна, если способствует глубокому усвоению обсуждаемого вопроса. В ходе семинара важно, чтобы студенты внимательно слушали и критически оценивали выступления товарищей. Руководителю семинара не следует сразу после выступления студента делать ему замечания. Лучше предоставить эту возможность самим участникам семинарского занятия.

Важным элементом семинарского занятия является заключительное слово преподавателя. Оно может быть как общим в конце семинара, так и частным - после обсуждения отдельного вопроса плана семинара. В заключительном слове в конце семинара преподаватель:

- 1) дает общую оценку занятия (уровень подготовленности обучаемых к семинару, активность участников, степень усвоения проблем);
- 2) осуществляет анализ и оценку выступлений, соблюдая при этом объективность и исключительную корректность;
- 3) кратко раскрывает вопросы, не получившие глубокого освещения на семинаре;
- 4) дает задание на дальнейшую работу.

Успешное проведение семинарских занятий во многом обусловлено выбором наиболее рациональной формы их проведения.

#### Требования к выступлениям студентов

Одним из условий, обеспечивающих успех семинарских занятий, является совокупность

определенных конкретных требований к выступлениям, докладам, рефератам студентов. Эти требования должны быть достаточно четкими и в то же время не настолько регламентированными, чтобы сковывать творческую мысль, насаждать схематизм.

Перечень требований к любому выступлению студента примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником семинара примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с направленностью (профилем) обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности студента, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление студента должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Порядок ведения семинара может быть самым разнообразным, в зависимости от его формы и тех целей, которые перед ним ставятся.

Обычно имеет место следующая последовательность:

- а) выступление (доклад) по основному вопросу;
- б) вопросы к выступающему;
- в) обсуждение содержания доклада, его теоретических и методических достоинств и недостатков, дополнения и замечания по нему;
- г) заключительное слово докладчика;
- д) заключение преподавателя.

Разумеется, это лишь общая схема, которая может включать в себя развертывание дискуссии по возникшему вопросу и другие элементы.

При реферативно-докладной форме семинара первыми получают слово ранее намеченные докладчики, а при развернутой беседе - желающие выступить. Принцип добровольности выступления сочетается с вызовом студентов. Остальным желающим выступить по основному вопросу, чтобы не погасить у них интереса к семинару, можно посоветовать быть готовыми для анализа выступлений товарищей по группе, для дополнений и замечаний.

Желательно, чтобы студент излагал материал свободно.

Преподавателю, по возможности не следует прерывать выступление студента своими замечаниями и комментариями. Допустима тактичная поправка неправильно произнесенного слова, ошибочного ударения и т. п. Если далее выступающий допустил ошибки, гораздо лучше, если не сам преподаватель, а другие участники семинара первыми сделают ему соответствующее замечание.

Обстановка в аудитории во время выступления докладчика находится постоянно в сфере внимания руководителя семинара. Добиваясь внимательного и аналитического отношения студентов к выступлениям товарищей, руководитель семинара заранее ставит их в известность, что содержательный анализ выступления, доклада или реферата он оценивает так же высоко, как и выступление с хорошим докладом.

Вопросы к докладчику задают, прежде всего, студенты, а не преподаватель, в чем их следует поощрять. Необходимо требовать, чтобы вопросы, задаваемые студентам, были существенны, связаны с темой, точно сформулированы. Вопросам преподавателя обычно присущи следующие требования:

- ясность и четкость формулировок, определенность границ, весомость смысловой нагрузки;
- уместность постановки вопроса в данный момент, острота его звучания в сложившейся ситуации, пробуждающая живой интерес студенческой аудитории;

- вопросы должны быть посильными для студентов.

По своему характеру вопросы бывают уточняющими, наводящими, встречными; другая категория вопросов, например, казусных, может содержать предпосылки различных суждений, быть примером или положением, включающим кажущееся или действительное противоречие.

Уточняющие вопросы имеют своей целью заставить студента яснее высказать мысль, четко и определенно сформулировать ее, чтобы установить, оговорился ли он или имеет место неверное толкование проблемы. Ответ позволяет преподавателю принять правильное решение: исправленная оговорка снимает вопрос, ошибочное мнение выносится на обсуждение участников семинара, но без подчеркивания его ошибочности.

Наводящие или направляющие вопросы имеют своей задачей ввести полемику в нужное русло, помешать нежелательным отклонениям от сути проблемы. Важно, чтобы такие вопросы приоткрывали новые сферы приложения высказанных положений, расширяли мыслительный горизонт студентов. Наводящие вопросы на вузовском семинаре являются редкостью и ставятся лишь в исключительных случаях.

Встречные вопросы содержат требования дополнительной аргументации, а также формально-логического анализа выступления или его отдельных положений. Цель таких вопросов – формирование у студентов умения всесторонне и глубоко обосновывать выдвигаемые положения, способности обнаруживать логические ошибки, обусловившие неубедительность или сомнительность вывода.

Казусные вопросы предлагаются студенту или всей группе в тех случаях, когда в выступлении, докладе проблема освещена в общем-то верно, но слишком схематично, все кажется ясным и простым (хотя подлинная глубина проблемы не раскрыта) и в аудитории образуется «вакуум-интересов». Возникает необходимость показать, что в изложенной проблеме не все так просто, как это может показаться. По возможности, опираясь на знания, уже известные студентам, преподаватель найдет более сложный аспект проблемы и вынесет его на обсуждение в виде вопроса. Цель таких вопросов в том, чтобы сложное, противоречивое явление реальной действительности, содержащее в себе предпосылки для различных суждений, было осмыслено студентами в свете обсужденной теоретической проблемы, чтобы студент научился мыслить шире и глубже.

Вопрос может быть поставлен в чисто теоретическом плане, но могут быть упомянуты и конкретные случаи, события, по возможности близкие или хорошо известные участникам семинара, и предоставлена возможность самим комментировать их в плане теоретической проблемы, обсуждаемой на семинаре.

Вопросы, преследующие создание «ситуации затруднений», обычно представляют собой две-три противоречащих друг другу формулировки, из которых необходимо обнаружить и обосновать истинную, или же берется высказывание какого-либо автора (без указания его фамилии) для анализа. В основном характер таких вопросов совпадает с постановкой задач на самостоятельность мышления.

#### Методические рекомендации по выполнению лабораторно-практических работ

Лабораторная работа - это проведение студентами по заданию преподавателя или по инструкции опытов с использованием приборов, применением инструментов и других технических приспособлений, т.е. это изучение каких-либо объектов, явлений с помощью специального оборудования.

Практическая работа проводится после лекций, и носят разъясняющий, обобщающий и закрепляющий характер. Они могут проводиться не только в аудитории, но и за пределами учебного заведения.

В ходе лабораторно-практических работ студенты воспринимают и осмысливают новый учебный материал. Практические занятия носят систематический характер, регулярно следуя за каждой лекцией или двумя-тремя лекциями.

Лабораторно-практические работы выполняются согласно графика учебного процесса и самостоятельной работы студентов по дисциплине. При этом соблюдается принцип индивидуального выполнения работ.

Каждый студент ведет рабочую тетрадь, оформление которой должно отвечать требованиям, основные из которых следующие:

- на титульном листе указывают предмет, курс, группу, подгруппу, фамилию, имя, отчество студента; каждую работу нумеруют в соответствии с методическими указаниями, указывают дату выполнения работы;

- полностью записывают название работы, цель и принцип метода, кратко характеризуют ход эксперимента и объект исследования;

- при необходимости приводят рисунок установки; результаты опытов фиксируют в виде рисунков с обязательными подписями к ним, а также таблицы или описывают словесно (характер оформления работы обычно указан в методических указаниях к самостоятельным работам);

- в конце каждой работы делают вывод или заключение, которые обсуждаются при подведении итогов занятия.

Все первичные записи необходимо делать в тетради по ходу эксперимента.

Проведение лабораторно-практических работ включает в себя следующие этапы:

- постановку темы занятий и определение задач лабораторно-практической работы;
- определение порядка лабораторно-практической работы или отдельных ее этапов;
- непосредственное выполнение лабораторной/практической работы студентами и контроль за ходом занятий и соблюдением техники безопасности;
- подведение итогов лабораторно-практической работы и формулирование основных выводов.

При подготовке к лабораторным занятиям необходимо заранее изучить методические рекомендации по его проведению. Обратить внимание на цель занятия, на основные вопросы для подготовки к занятию, на содержание темы занятия.

Лабораторное занятие проходит в виде диалога – разбора основных вопросов темы. Также лабораторное занятие может проходить в виде показа презентаций, демонстративного материала (в частности плакатов, слайдов), которые сопровождаются беседой преподавателя со студентами.

Студент может сдавать лабораторно-практическую работу в виде написания реферата, подготовки слайдов, презентаций и последующей защиты его, либо может написать конспект в тетради, ответив на вопросы по заданной теме. Ответы на вопросы можно сопровождать рисунками, схемами и т.д. с привлечением дополнительной литературы, которую следует указать.

Для проверки академической активности и качества работы студента рабочую тетрадь периодически проверяет преподаватель.

#### *Методические рекомендации по выполнению рефератов*

Реферат предусматривает углубленное изучение дисциплины, способствует развитию навыков самостоятельной работы с литературными источниками.

Реферат – краткое изложение в письменном виде содержания научного труда по предоставленной теме. Это самостоятельная научно-исследовательская работа, где студент раскрывает суть исследуемой проблемы с элементами анализа по теме реферата. Приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на проблемы темы реферата. Содержание реферата должно быть логичным, изложение материала носить проблемно-тематический характер.

#### *Требования к оформлению реферата*

Объем реферата может колебаться в пределах 15-20 печатных страниц. Основные разделы: оглавление (план), введение, основное содержание, заключение, список литературы.

Текст реферата должен содержать следующие разделы:

- титульный лист с указанием: названия ВУЗа, кафедры, темы реферата, ФИО автора и ФИО преподавателя.
- введение, актуальность темы.
- основной раздел.
- заключение (анализ результатов литературного поиска); выводы.
- Библиографическое описание, в том числе и интернет-источников, оформленное по ГОСТ 7.1 – 2003; 7.80 – 2000.
- Список литературных источников должен иметь не менее 10 библиографических названий, включая сетевые ресурсы.

Текстовая часть реферата оформляется на листе следующего формата:

- отступ сверху – 2 см; отступ слева – 3 см; отступ справа – 1,5 см; отступ снизу – 2,5 см;
- шрифт текста: Times New Roman, высота шрифта – 14, пробел – 1,5;
- нумерация страниц – снизу листа. На первой странице номер не ставится.

Реферат должен быть выполнен грамотно с соблюдением культуры изложения. Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу, включая периодическую литературу за последние 5 лет).

Критерии оценки реферата:

- актуальность темы исследования;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- правильность и полнота разработки поставленных вопросов;
- значимость выводов для дальнейшей практической деятельности;
- правильность и полнота использования литературы;
- соответствие оформления реферата стандарту;
- качество сообщения и ответов на вопросы при защите реферата.

#### Методические рекомендации по написанию эссе

Эссе в данном контексте представляет собой письменное рассуждение студента по определенной теме практического занятия (семинара). Главным критерием оценивания является оригинальность, то есть это 60-70% метатекст. Также, к эссе предъявляются и другие требования:

- адекватное программе знание темы, по которой пишется эссе (осмысленное использование теоретических понятий, терминов, обобщений, идей);
- умение использовать необходимую и достаточную аргументацию, не выходя за рамки поставленного вопроса;
- понимание требований и объема вопроса (умение, держась в рамках вопроса, раскрыть его сущность);
- навыки письменной презентации материала (владение терминологией);
- навыки организации материала (грамотное композиционное построение, логичность и четкость структуры, приведение связанных и убедительных аргументов, навыки письменного обобщения, обсуждения и объяснения, сравнения и противопоставления).

Объем эссе – печатный текст не менее 5 тысяч знаков (без пробелов). Эссе должно быть сдано в электронном виде

#### Методические указания к выполнению контрольной работы/письменной работы

Контрольная работа/письменная работа (далее - работа) является одной из составляющих учебной деятельности студента. К ее выполнению необходимо приступить только после изучения тем разделов дисциплины «Основы управленческого консультирования в образовании».

Целью работы является определения качества усвоения лекционного материала и части дисциплины, предназначенной для самостоятельного изучения.

Задачи, стоящие перед студентом при подготовке и написании работы:

1. закрепление полученных ранее теоретических знаний;
2. выработка навыков самостоятельной работы;
3. выяснение подготовленности студента к будущей практической работе.

Работы выполняются студентами в аудитории, под наблюдением преподавателя. Тема работы известна и проводится она по сравнительно недавно изученному материалу.

Преподаватель готовит задания либо по вариантам, либо индивидуально для каждого студента. По содержанию работа может включать теоретический материал, задачи, тесты, расчеты и т.п. выполнению контрольной работы предшествует инструктаж преподавателя.

Ключевым требованием при подготовке работы выступает творческий подход, умение обрабатывать и анализировать информацию, делать самостоятельные выводы, обосновывать целесообразность и эффективность предлагаемых рекомендаций и решений проблем, четко и логично излагать свои мысли. Подготовку работы следует начинать с повторения соответствующего раздела

учебника, учебных пособий по данной теме и конспектов лекций.

Методические рекомендации по созданию презентаций

**Создание материалов-презентаций** – это вид самостоятельной работы студентов по созданию наглядных информационных пособий, выполненных с помощью мультимедийной компьютерной программы PowerPoint.

Этот вид работы требует координации навыков студента по сбору, систематизации, переработке информации, оформления ее в виде подборки материалов, кратко отражающих основные вопросы изучаемой темы, в электронном виде. То есть создание материалов-презентаций расширяет методы и средства обработки и представления учебной информации, формирует у студентов навыки работы на компьютере.

Презентации готовятся студентом в виде слайдов с использованием программы Microsoft PowerPoint.

*Роль студента:*

- изучить материалы темы, выделяя главное и второстепенное;
- установить логическую связь между элементами темы;
- представить характеристику элементов в краткой форме;
- выбрать опорные сигналы для акцентирования главной информации и отобразить в структуре работы;
- оформить работу и предоставить к установленному сроку.

*Критерии оценки:*

- соответствие содержания теме;
- правильная структурированность информации;
- наличие логической связи изложенной информации;
- эстетичность оформления, его соответствие требованиям;
- работа представлена в срок.

*Не рекомендуется:*

- перегружать слайд текстовой информацией;
- использовать блоки сплошного текста;
- в нумерованных и маркированных списках использовать уровень вложения глубже двух;
- использовать переносы слов;
- использовать наклонное и вертикальное расположение подписей и текстовых блоков;
- текст слайда не должен повторять текст, который выступающий произносит вслух (зрители прочитают его быстрее, чем расскажет выступающий, и потеряют интерес к его словам).

*Примерные требования к оформлению презентации*

**Оформление слайдов**

Стиль	- Соблюдайте единый стиль оформления. - Избегайте стилей, которые будут отвлекать от самой презентации. - Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать надосновой информацией (текст, рисунки).
Фон	- Для фона выбирайте более холодные тона(синий или зеленый).
Использование цвета	На одном слайде рекомендуется использовать не более трех цветов: один для фона, один для заголовков, один для текста. - Для фона и текста используйте контрастные цвета. - Обратите особое внимание на цветгиперссылок (до и после использования).
Анимационные эффекты	Используйте возможности компьютерной анимации для представления информации на слайде. - Не стоит злоупотреблять различными анимационными эффектами, они не должны отвлекать внимание от содержания информации на слайде.

*Рекомендуется:*

- сжатость и краткость изложения, максимальная информативность текста: короткие тезисы, даты, имена, термины – главные моменты опорного конспекта;
- использование коротких слов и предложений, минимум предлогов, наречий, прилагательных;
- использование нумерованных и маркированных списков вместо сплошного текста;
- использование табличного (матричного) формата предъявления материала, который позволяет представить материал в компактной форме и наглядно показать связи между различными понятиями;
- выполнение общих правил оформления текста;
- тщательное выравнивание текста, буквиц, маркеров списков;
- горизонтальное расположение текстовой информации, в т.ч. и в таблицах;
- каждому положению, идее должен быть отведен отдельный абзац текста;
- основную идею абзаца располагать в самом начале – в первой строке абзаца (это связано с тем, что лучше всего запоминаются первая и последняя мысли абзаца);
- идеально, если на слайде только заголовок, изображение (фотография, рисунок, диаграмма, схема, таблица и т.п.) и подпись к ней.

*Представление информации*

Содержание информации	- Используйте короткие слова и предложения. - Минимизируйте количество предлогов, наречий, прилагательных. - Заголовки должны привлекать внимание аудитории.
Расположение информации на странице	- Предпочтительно горизонтальное расположение информации. - Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана. - Если на слайде располагается картинка, надпись должна располагаться под ней.
Шрифты	- Для заголовков - не менее 24. - Для информации - не менее 18. - Шрифты без засечек легче читать с большого расстояния. - Нельзя смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. - Для выделения информации следует использовать жирный шрифт, курсив или подчеркивание. - Нельзя злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже строчных букв).
Способы выделения информации	Следует использовать: - рамки, границы, заливку; - разные цвета шрифтов, штриховку, стрелки; - рисунки, диаграммы, схемы для иллюстрации наиболее важных фактов
Объем информации	- Не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации: люди могут одновременно запомнить не более трех фактов, выводов, определений. - Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде.

Виды слайдов	Для обеспечения разнообразия следует использовать разные виды слайдов: с текстом; с таблицами; с диаграммами.
--------------	--

### Формы промежуточного, рубежного и итогового контроля

По дисциплине «Основы управленческого консультирования в образовании» предусмотрены следующие формы контроля знания студентов:

1. Текущий контроль проводится систематически с целью установления уровня овладения студентами материалом. В течение семестра в соответствии с программой курса выполняются практические работы и проводится опрос студентов по каждой теме.

2. Промежуточный контроль проводится с целью определения качества усвоения лекционного материала и части дисциплины, предназначенной для самостоятельного изучения. Наиболее эффективным является его проведение в письменной форме в виде рефератов и тестовых заданий, составленных по разделам дисциплины с использованием специального программного обеспечения.

Отвечая на тесты, студенты смогут в предельно сжатые сроки систематизировать знания, приобретенные в процессе изучения дисциплины, сосредоточить свое внимание на основных понятиях, сформулировать примерную структуру ответов на важные экзаменационные вопросы.

Промежуточный контроль включает в себя прохождение процедуры зачета. Зачет может проводиться как в форме собеседования по ориентировочным вопросам к разделу дисциплины, так и в форме теста соответствующему разделу дисциплины.

Рубежный контроль: проводятся контрольные работы по определенным темам разделов дисциплины. Результаты контрольных работ фиксируются преподавателем.

3. Итоговый контроль. Для контроля усвоения данной дисциплины предусмотрен экзамен, на котором студентам необходимо ответить на вопросы экзаменационных билетов. Оценка по экзамену является итоговой по курсу и проставляется в приложении к диплому.

### **Компоненты мониторинга учебных достижений**

#### **Перечень заданий для самостоятельной работы по дисциплине «Основы управленческого консультирования в образовании»**

Составление аналитического обзор по темам: «История управленческого консультирования», «Виды и формы консультирования в системе образования», «Основные этапы деятельности управленческого консультанта».

Решение ситуационных задач по темам: «Сущность управленческого консультирования», «Методы работы управленческого консультанта».

Составление конспекта по предложенным темам: «Модели управленческой консультационной деятельности в системе образования».

1. Составление тезауруса по теме: «Виды и формы консультирования в системе образования».
2. Написание реферата.

#### Примерный список рефератов:

1. Сущность, цели и задачи управленческого консультирования в образовании.
2. Понятие управленческого консультирования.
3. Внутреннее и внешнее консультирование.
7. Характерные черты управленческого консультирования в образовании.
5. Роли консультанта в управленческом консультировании.
6. Цели и задачи управленческого консультирования в системе образования.
7. Принципы управленческого консультирования.
8. Методы управленческого консультирования.
9. Этапы развития управленческого консультирования.

10. Контроль в процессе управленческого консультирования.

#### **Ориентировочные вопросы к зачету**

1. Раскройте этапы становления управленческого консультирования.
2. Раскройте понятие управленческого консалтинга в системе образования.
3. Раскройте понятие и роли участников процесса консультирования.
4. Раскройте сущность взаимодействия консультанта и клиента.
5. Опишите объект и предмет консультационной деятельности в системе образования.
6. Раскройте инструменты консультационной деятельности в системе образования.
7. Дайте характеристику консультированию как части процесса управления организацией.
8. Раскройте основные функции консультантов по управлению.
9. Опишите роли консультанта в процессе выполнения работ по управленческому консультированию в системе образования. Отличие внешних и внутренних консультантов.
10. Раскройте основные достоинства внешних консультантов от внутренних.
11. Раскройте основные компоненты структуры деловых услуг.
12. Опишите отличие экспертного консультирования от процессного.
13. Раскройте специфику обучающего консультирования.
14. Опишите типологию консалтинга по масштабу деятельности.
15. Раскройте классификацию клиентов по их ожиданиям.
16. Раскройте базовые ценности консультанта.
17. Раскройте этапы консультационных работ в системе образования.
18. Опишите нормы этики во взаимоотношениях между клиентом и консультантом.
19. Раскройте принципы организации отношений между консультантом и клиентом.
20. Раскройте поведенческие аспекты консультант-клиентских отношений.
21. Раскройте особенности российского управленческого консалтинга.
22. Раскройте классификацию методов консультирования в системе образования.
23. Раскройте этапы технологии консультационной деятельности в системе образования.
24. Опишите основы формирования качества консультационной услуги. Раскройте критерии результативности консультационной работы.
25. Опишите структуру и варианты предоставления отчета.

#### **Анализ результатов обучения и перечень корректирующих мероприятий по учебной дисциплине**

- 1) анализ и обработка результатов преподавания дисциплины и результатов контролей (промежуточного и итогового);
- 2) возможность пересмотра и внесение изменений в учебные, методические и организационные формы и методы преподавания дисциплины;
- 3) рассмотрение возможностей внесения пожеланий заказчиков в содержание и реализацию изучения дисциплины студентами (*портфель заказчика*);
- 4) формирование перечня рекомендаций и корректирующих мероприятий для оптимизации трехстороннего взаимодействия между студентами, преподавателями и потребителями выпускников основной профессиональной образовательной программы (ОПОП);
- 5) рекомендации и мероприятия по совершенствованию преподавания и изучения дисциплины.

## ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА РЕЙТИНГА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Направление подготовки и уровень образования (бакалавриат) Наименование программы	Количество зачетных единиц
Психология	44.03.02 Психолого-педагогическое образование, Направленность (профиль) образовательной программы: Психология образования	3
<b>Смежные дисциплины по учебному плану</b>		
Предшествующие: дисциплины базовой части плана		
Последующие: дисциплины вариативной части плана		

ВХОДНОЙ КОНТРОЛЬ			
(проверка «остаточных» знаний по ранее изученным смежным дисциплинам)			
	Форма работы	Количество баллов 5 %	
		min	max
	Собеседование	<b>0</b>	<b>5</b>
Итого		<b>0</b>	<b>5</b>

БАЗОВЫЙ РАЗДЕЛ			
	Форма работы	Количество баллов 30 %	
		min	max
Текущая работа	Написание конспекта	<b>3</b>	<b>5</b>
	Доклад	<b>7</b>	<b>10</b>
	Разработка и защита мультимедийных презентаций	<b>10</b>	<b>15</b>
	Реферат	<b>5</b>	<b>8</b>
	Эссе	<b>5</b>	<b>7</b>
	Письменная работа (аудиторная)/практическая работа	<b>3</b>	<b>10</b>
	Решение ситуационных задач	<b>2</b>	<b>5</b>
Промежуточный рейтинг-контроль	Тестирование	<b>5</b>	<b>10</b>
Итого		<b>45</b>	<b>70</b>

ИТОГОВЫЙ РАЗДЕЛ			
	Форма работы	Количество баллов 25 %	
		min	max
Содержание	Зачет	<b>15</b>	<b>25</b>
Итого		<b>15</b>	<b>25</b>

### Соответствие рейтинговых баллов и академической оценки:

<i>Общее количество набранных баллов</i>	<i>Академическая оценка</i>
<b>60 – 72</b>	<b>3 (удовлетворительно)</b>
<b>73 – 86</b>	<b>4 (хорошо)</b>
<b>87 – 100</b>	<b>5 (отлично)</b>
<b>Менее 60</b>	<b>Не зачтено</b>
<b>60 и более</b>	<b>Зачтено</b>

**Лист согласования рабочей программы дисциплины с другими дисциплинами  
образовательной программы  
на 2017/2018 учебный год**

Наименование дисциплин, изучение которых опирается на данную дисциплину	Кафедра	Предложения об изменениях в дидактических единицах, временной последовательности изучения и т.д.	Принятое решение (протокол №, дата) кафедрой, разработавшей программу

Заведующий кафедрой



Дубовик Е.Ю.

Председатель НМСН



Кухар М.А.

«06» сентября 2017 г.

**Карта литературного обеспечения дисциплины  
(включая электронные ресурсы)**

Основы управленческого консультирования в образовании

**для обучающихся основной профессиональной образовательной программы**

Бакалавриат, 44.03.02 Психолого-педагогическое образование

Психология образования/заочная форма обучения

Наименование	Место хранения/ электронный адрес	Кол-во экземпляров/ точек доступа
<i>Основная литература</i>		
Москвин, С. Н. Управление человеческими ресурсами в образовательной организации: учебное пособие/ С. Н. Москвин. - Красноярск: КГПУ им. В. П. Астафьева, 2015. - 140 с.	Научная библиотека КГПУ им. В.П. Астафьева	ЧЗ(2), АНЛ(2), АУЛ(6)
<i>Дополнительная литература</i>		
Банщикова, Т.Н. Профессиональная деятельность психолога в работе с педагогическим коллективом: учебно-метод. пос./ Т. Н. Банщикова, Ю. П. Ветров, Клушина Н.П.; ред. Ю. П. Ветрова. - М.: Книголюб, 2004. - 352 с.	Научная библиотека КГПУ им. В.П. Астафьева	АНЛ(3)
Овчарова, Р. В. Практическая психология образования: учебное пособие для студентов психологического факультета университетов/ Р. В. Овчарова. - 3-е изд., стереотип.. - М.: Академия, 2007. - 448 с.	Научная библиотека КГПУ им. В.П. Астафьева	АУЛ(68), имрц иппиуо(2)
Практическая психология для экономистов и менеджеров: Учебное пособие для студентов вузов/ Ред. М.К. Тутушкина. - СПб.: Дидактика Плюс, 2002. - 365 с.	Научная библиотека КГПУ им. В.П. Астафьева	ЧЗ(1)
Немов, Р. С. Психологическое консультирование: учебник/ Р. С. Немов. - 2-е изд., перераб. и доп.. - М.: Юрайт, 2011. - 575 с.	Научная библиотека КГПУ им. В.П. Астафьева	АНЛ(1)
<i>Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы</i>		
Рабочая программа дисциплины «Основы управленческого консультирования в образовании»	ЭБС КГПУ им. В.П. Астафьева	
<i>Ресурсы сети Интернет</i>		
<u>JSTOR</u>	<a href="http://www.jstor.org">http://www.jstor.org</a>	
<u>ProQuest</u>	<a href="http://www.proquest.com">http://www.proquest.com</a>	
<u>Science Direct</u>	<a href="http://www.sciencedirect.com">http://www.sciencedirect.com</a>	

<u>Springer Link</u>	<a href="http://link.springer.com">http://link.springer.com</a>	
<u>EBSCO</u>	<a href="https://www.ebsco.com">https://www.ebsco.com</a>	
Крупнейшая база данных электронных книг: <u>ebrary</u>	<a href="http://www.ebrary.com/corp">http://www.ebrary.com/corp</a>	
Library	<a href="http://www.library.ru/">http://www.library.ru/</a>	
Psycheya	<a href="http://psycheya.ru/">http://psycheya.ru/</a>	

## Лист внесения изменений

Дополнения и изменения в учебной программе на 2017/2018 учебный год

В учебную программу вносятся следующие изменения:

1. изменения в технологической карте рейтинга студента,
2. изменения в фонде оценочных средств дисциплины.

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры  
"06" сентября 2017 г., протокол № 11

Внесённые изменения утверждаю

Заведующий кафедрой психологии



Е.Ю. Дубовик

Председатель НМСН



М.А. Кухар

«07» сентября 2017г.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
им В.П. Астафьева»  
(КГПУ им В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования

Кафедра психологии

УТВЕРЖДЕНО:

на заседании кафедры психологии  
Протокол №1 1 от «06» сентября 2017

Зав. кафедрой психологии



Е.Ю. Дубовик

ОДОБРЕНО:

на заседании НМСС(Н) ИППО  
Протокол № 6 от «06» сентября 2017 г.

Председатель НМСН ИППО



М.А. Кухар

**ФОНД  
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации  
обучающихся

**Основы управленческого консультирования в  
образовании**

Направление подготовки

**44.03.02 Психолого-педагогическое образование**

Направленность (профиль) образовательной программы

**Психология образования**

Уровень образования

**Бакалавр**

## **1. Назначение фонда оценочных средств**

1.1. **Целью** создания ФОС дисциплины «Основы управленческого консультирования в образовании» является установление соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям основной профессиональной образовательной программы, рабочей программы дисциплины.

### **1.2. ФОС по дисциплине решает задачи:**

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

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

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

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

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 44.03.02 Психолого-педагогическое образование (уровень подготовки бакалавриат);

- образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 44.03.02 Психолого-педагогическое образование (уровень подготовки бакалавриат);

- Положения о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах.

## **2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе изучения дисциплины**

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

#### **а) общепрофессиональными:**

способностью учитывать общие, специфические закономерности и индивидуальные особенности психического и психофизиологического развития, особенности регуляции поведения и деятельности человека на различных возрастных ступенях (ОПК-1);

#### **б) профессиональными:**

способностью эффективно взаимодействовать с педагогическими работниками образовательных организаций и другими специалистами по вопросам развития детей (ПК-26).

## 2.2. Этапы формирования и оценивания компетенций

Компетенция	Этап формирования компетенции	Дисциплины, практики, участвующие в формировании компетенции	Тип контроля	Оценочное средство/ КИМы	
				Номер	Форма
способность учитывать общие, специфические закономерности и индивидуальные особенности психического и психофизиологического развития, особенности регуляции поведения и деятельности человека на различных возрастных ступенях (ОПК-1)	Ориентировочный	Профессиональная этика в психолого-педагогической деятельности	Текущий контроль успеваемости	2,3	Собеседование, письменная работа
	Когнитивный	Основы психологического консультирования	Текущий контроль успеваемости	4	Доклад
	Праксиологический	Учебная практика Производственная практика	Текущий контроль успеваемости	5,7	Мультимедийная презентация, решение ситуационных задач
	Рефлексивно-оценочный	Учебная практика Производственная практика	Промежуточная аттестация	1	Зачет
способность эффективно взаимодействовать с педагогическими работниками образовательных организаций и другими специалистами по вопросам развития детей (ПК-26)	Ориентировочный	Учебная практика	Текущий контроль успеваемости	9	Письменная работа
	Когнитивный	Учебная практика Производственная практика	Текущий контроль успеваемости	6,8	Эссе, реферат
	Праксиологический	Учебная практика Производственная практика	Текущий контроль успеваемости	10	Тестирование
	Рефлексивно-оценочный	Учебная практика Производственная практика	Промежуточная аттестация	1	Зачет

## 3. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации

3.1. Фонды оценочных средств включают: вопросы к зачету.

3.2. Оценочные средства

3.2.1. Оценочное средство вопросы к зачету

Критерии оценивания по оценочному средству 1 - вопросы к зачету

Формируемые компетенции	Высокий уровень сформированности компетенций	Продвинутый уровень сформированности компетенций	Базовый уровень сформированности компетенций
	(87 - 100 баллов) отлично	(73 - 86 баллов) хорошо	(60 - 72 баллов)* удовлетворительно

ОПК-1 способность учитывать общие, специфические закономерности и индивидуальные особенности психического и психофизиологиче- ского развития, особенности регуляции поведения и деятельности человека на различных возрастных ступенях	Обучающийся на высоком уровне учитывать общие, специфические закономерности и индивидуальные особенности психического и психофизиологического развития, особенности регуляции поведения и деятельности человека на различных возрастных ступенях	Обучающийся на среднем уровне способен учитывать общие, специфические закономерности и индивидуальные особенности психического и психофизиологического развития, особенности регуляции поведения и деятельности человека на различных возрастных ступенях	Обучающийся на удовлетворительном уровне способен учитывать общие, специфические закономерности и индивидуальные особенности психического и психофизиологического развития, особенности регуляции поведения и деятельности человека на различных возрастных ступенях
ПК-26 способность эффективно взаимодействовать с педагогическими работниками образовательных организаций и другими специалистами по вопросам развития детей	Обучающийся на высоком уровне способен эффективно взаимодействовать с педагогическими работниками образовательных организаций и другими специалистами по вопросам развития детей	Обучающийся на среднем уровне способен эффективно взаимодействовать с педагогическими работниками образовательных организаций и другими специалистами по вопросам развития детей	Обучающийся на удовлетворительном уровне способен эффективно взаимодействовать с педагогическими работниками образовательных организаций и другими специалистами по вопросам развития детей

\*Менее 60 баллов – компетенция не сформирована

#### 4. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости

4.1. Фонды оценочных средств включают: *собеседование, проверка, составление конспекта, проверка обзора литературных источников, проверка домашнего задания, проверка доклада, проверка вопросов-суждений, проверка решения ситуационных задач, проверка презентаций, эссе.*

##### 4.2.1. Критерии оценивания по оценочному средству 2 – *собеседование*

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Ответ полный, обучающийся опирается на теоретические знания из педагогики и психологии	2
Аргументирует свою точку зрения	1
Ответ самостоятельный, при этом обучающийся предлагает несколько вариантов решений	2
Максимальный балл	5

##### 4.2.5. Критерии оценивания по оценочному средству 3 – *составление конспекта*

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Соответствие содержания конспекта тематике	2
Наличие структуры	1
Наличие логики	2
Максимальный балл	5

##### 4.2.3. Критерии оценивания по оценочному средству 4 - *доклад*

Критерии оценивания	Количество баллов
---------------------	-------------------

	(вклад в рейтинг)
Соответствие теме задания	1
Обоснованность цели и задач доклада	1
Правильность представленного предметного содержания	2
Развитие метапредметных и личностных образовательных результатов	2
Соответствие тематике	1
Степень вовлеченности	1
Оригинальность	2
Максимальный балл	10

4.2.5. Критерии оценивания по оценочному средству 5 – разработка и защита мультимедийных презентаций

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
соответствие содержания теме	3
правильная структурированность информации	3
наличие логической связи изложенной информации	3
эстетичность оформления, его соответствие требованиям	3
Оригинальность	3
Максимальный балл	15

4.2.1. Критерии оценивания по оценочному средству 6 – эссе

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Соответствие содержания тематике	2
Наличие аргументации	2
Оригинальность (требование к наличию оригинальности 60-70% мататекста)	2
Соблюдение требований к объему	1
Максимальный балл	7

4.2.6. Критерии оценивания по оценочному средству 7 – решение ситуационных задач

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Формулирование проблемы	2
Вывод логичный, самостоятельный	3
Степень и уровень знания специальной литературы по проблеме	5
Наличие рекомендаций	5
Максимальный балл	15

4.2.2. Критерии оценивания по оценочному средству 8 - реферат

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
соответствие содержания теме	1
правильная структурированность информации	1
наличие логической связи изложенной информации	1
эстетичность оформления, его соответствие требованиям	1
Оригинальность	1
соответствие содержания теме	1
правильная структурированность информации	1
Максимальный балл	7

4.2.4. Критерии оценивания по оценочному средству – 9 письменная (аудиторная) работа/ практическая работа

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Оригинальность суждений	1
Самостоятельность выводов	1
Наличие аргументации	2
Наличие теоретической обоснованности	2
Владение терминологией	2
Максимальный балл	7

4.2.4. Критерии оценивания по оценочному средству 10 – тестирование

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Правильность выполненных заданий 75-100%	5
Правильность выполненных заданий 75-50%	3
Правильность выполненных заданий менее 50%	2
Максимальный балл	10

**5. Учебно-методическое и информационное обеспечение фондов оценочных средств** (литература; методические указания, рекомендации, программное обеспечение и другие материалы, использованные для разработки ФОС).

Зеер Э.Ф. Модернизация профессионального образования: компетентностный подход: учебное пособие / Э. Ф. Зеер, А. М. Павлова, Э. Э. Сыманюк. - М.: МПСИ, 2005. - 216 с.

**6. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

**6.1. Ориентировочные вопросы к зачету по дисциплине «Основы управленческого консультирования в образовании»:**

1. Раскройте этапы становления управленческого консультирования.
2. Раскройте понятие управленческого консалтинга в системе образования.
3. Раскройте понятие и роли участников процесса консультирования.
4. Раскройте сущность взаимодействия консультанта и клиента.
5. Опишите объект и предмет консультационной деятельности в системе образования.
6. Раскройте инструменты консультационной деятельности в системе образования.
7. Дайте характеристику консультированию как части процесса управления организацией.
8. Раскройте основные функции консультантов по управлению.
9. Опишите роли консультанта в процессе выполнения работ по управленческому консультированию в системе образования. Отличие внешних и внутренних консультантов.
10. Раскройте основные достоинства внешних консультантов от внутренних.
11. Раскройте основные компоненты структуры деловых услуг.
12. Опишите отличие экспертного консультирования от процессного.
13. Раскройте специфику обучающего консультирования.
14. Опишите типологию консалтинга по масштабу деятельности.
15. Раскройте классификацию клиентов по их ожиданиям.
16. Раскройте базовые ценности консультанта.
17. Раскройте этапы консультационных работ в системе образования.
18. Опишите нормы этики во взаимоотношениях между клиентом и консультантом.
19. Раскройте принципы организации отношений между консультантом и клиентом.
20. Раскройте поведенческие аспекты консультант-клиентских отношений.
21. Раскройте особенности российского управленческого консалтинга.

22. Раскройте классификацию методов консультирования в системе образования.
23. Раскройте этапы технологии консультационной деятельности в системе образования.
24. Опишите основы формирования качества консультационной услуги. Раскройте критерии результативности консультационной работы.
25. Опишите структуру и варианты предоставления отчета.

## **7. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости**

**7.1. Разработайте конспект.** Конспект включает: цель проблемы, оригинальность, основную идею:

Примерный перечень тематики конспектов:

Управленческое консультирование – ведущая составляющая решения проблем организации системы образования.

Процедура традиционного и нетрадиционного подхода в управленческом консультировании.

Содержательно-организационные аспекты деятельности управленческого консультанта в системе образования.

Основные этапы деятельности управленческого консультанта в системе образования.

Модели управленческой консультационной деятельности.

### **7.2. Сделайте доклады по темам:**

Ориентировочные темы докладов:

Основные этапы развития управленческого консультирования за рубежом.

Психологический портрет управленческого консультанта.

Модель «групповое сотрудничество».

Модель «анализ потенциальных проблем (АПП)».

Основные фазы и шаги процесса нетрадиционного управленческого консультирования.

Основные фазы и шаги процесса нетрадиционного управленческого консультирования.

### **7.3. Составьте мультимедийные презентации по темам:**

Ориентировочные темы для мультимедийных презентаций:

Управленческое консультирование как ключевое направление современного менеджмента.

Особенности организации личностно-ориентированного направления в управленческом консультировании.

Коучинг как личностное и организационное консультирование.

Оценка результатов управленческого консультирования.

Основные направления деятельности управленческого консультанта в организации.

Управленческое консультирование: определение профессиональной компетентности.

### **7.3. Напишите эссе по тематике раздела дисциплины:**

Ориентировочные темы для эссе:

1. Управленческое консультирование – ведущая составляющая решения проблем организации.

2. Управленческое консультирование: управление внедрением нововведений.

**7.4. Решение ситуационных задач** по выбранной самостоятельно теме. Составляющие: самостоятельность, правильность, практичность, точность.

### Примерные ситуационные задачи

Ситуационные задачи

Задание 1. Установить соответствие типа консультирования и содержания работы при его использовании:

1	Целеориентированное	1	Развить способности и профессионализм работника, сменить его роли в организации, развить лидерские навыки и т. п.
2	Ценностно ориентированное	2	Введение новых социально-управленческих ценностей: участие, клиентоориентированная работа, командная работа и т. п.
3	Личностно ориентированное	3	Выявить проблему, определить ее причинно-следственные связи, разработать технологию решения, внедрить технологию.
4	Проблемно ориентированное	4	Достичь конкретных результатов: разработать кодекс организационной культуры, создать новую систему мотивации труда, разрешить конфликт и т. п.
		5	Подготовить материалы для информирования руководства о состоянии управления персоналом на предприятии.

Задача 2. Установить соответствие между типом преданности организации и его описанием:

1	Нормативная преданность	1	Эмоциональная привязанность к организации, вовлеченность в ее дела и проблемы
2	Аффективная преданность	2	Понимание тех личных потерь, которые вызовет уход из организации
3	Преданность, обусловленная стажем	3	Стремление к лидерским позициям на предприятии
		4	Обязательства работника оставаться в данной организации

### Примерный список рефератов:

1. Сущность, цели и задачи управленческого консультирования в образовании.
2. Понятие управленческого консультирования.
3. Внутреннее и внешнее консультирование.
7. Характерные черты управленческого консультирования в образовании.
5. Роли консультанта в управленческом консультировании.
6. Цели и задачи управленческого консультирования в системе образования.
7. Принципы управленческого консультирования.
8. Методы управленческого консультирования.

9. Этапы развития управленческого консультирования.
10. Контроль в процессе управленческого консультирования.

### **7.7. Письменная (аудиторная)/практическая работа по разделам дисциплины**

#### Примерная практическая аудиторная работа:

Задание 1.

1. Составьте таблицу по основным источникам развития управленческого консультирования.
2. Сравните в таблице концепции организационного развития.

Задание 2.

1. Составьте схему возникновения и реализацию запроса на управленческое консультирование.
2. Перечислите внутренние и внешние причины снижения эффективности деятельности современных российских предприятий

Задание 3.

1. Составьте таблицу видов консультационной деятельности.
2. Составьте список возможных организационных изменений в результате консультирования.

Задание 4.

1. Сделать сравнительную таблицу характеристик «внутреннего» и «внешнего» консультантов.
2. Составить таблицу ответственности клиента и консультанта

Задание 5.

1. Составить таблицу ролевых позиций консультанта с указанием их характеристик и ситуаций применения.

Задание 6.

1. Составить таблицу подходов к управленческому консультированию с точки зрения технологии осуществления.
2. Составить схему последовательности осуществления процесса консультирования.

Задание 7.

1. Составить схему порядка проведения диагностических мероприятий.
2. Подобрать или придумать 2 примера проблемной ситуации для проведения диагностики в процессе управленческого консультирования (к проведению интерактивного занятия)

Задание 8.

1. Составить сравнительную таблицу «Программный и маркетинговый подход в управленческом консультировании (Методы, цели, объекты, временной интервал).
2. Составить таблицу методов по этапам консультирования.

Задание 9.

1. Составить схему оргпатологий по группам и видам.
2. Описать 2-3 примера различных организационных патологий.

Задание 10.

1. Создать перечень характеристик эффективной деятельности организации.
2. Создать таблицу условий достижения положительного результата консультирования как для клиента, так и для консультанта.

### **7.8. Пройдите тестирование по разделам дисциплины:**

#### Примерные тестовые задания:

Тест № 1

1. В чем состоит назначение консультирования?
  - а) в оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач;
  - б) в принятии за клиента управленческих решений;
  - в) в собеседовании с клиентом по различным вопросам;

- г) в разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций.
2. Характерной чертой управленческого консультирования является:
- а) эффективность;
  - б) неопределенность;
  - в) независимость;
  - г) компетентность.
3. Сколько подходов существует к определению понятия «консультирование?»
- а) один;
  - б) два;
  - в) три;
  - г) четыре.
4. 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.
5. 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.
6. Управленческое консультирование - это понятие:
- а) плановой экономики;
  - б) экономики переходного периода;
  - в) рыночной экономики;
  - г) нестабильно развивающейся экономики.
7. В современной рыночной экономике консультирование представляет собой:
- а) отрасль инфраструктуры;
  - б) область деятельности;
  - в) сферу действий;
  - г) направление развития.
8. Предметом консультирования являются:
- а) экономика;
  - б) управление;
  - в) экономика и управление;
  - г) методы внедрения экономических и управленческих знаний в практику хозяйственных структур.
9. Основной задачей консультирования являются:
- а) оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления;
  - б) обучение клиента;
  - в) спасение клиента от банкротства;
  - г) управление клиентом.
10. Основной целью обращения к консультантам государственных предприятий является:
- а) реформирование государственной структуры;
  - б) перенесение опыта управления частными фирмами в государственный сектор;
  - в) улучшение ситуации; необходимость в советах и помощи;
  - г) решение инновационных задач в системе управления государственными структурами.

#### Тест № 2

1. Управленческое консультирование предполагает:
- а) оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе;
  - б) постоянное сотрудничество с клиентом;
  - в) аудит деятельности клиента;

- г) управление клиентом.
2. Компании привлекают консультантов по управлению для:
- а) уменьшения или ликвидации неопределенности на разных стадиях процесса подготовки принятия и реализации управленческих решений;
  - б) повышения квалификации персонала компании;
  - в) проведения налоговой проверки;
  - г) проведения аудиторской проверки.
3. К консалтингу следует относиться:
- а) как к искусству;
  - б) как к науке;
  - в) как к ремеслу;
  - г) как к помощи, оказываемой профессионалами.
4. Этические стандарты консультирования:
- а) регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов;
  - б) определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта;
  - в) не существуют никаких;
  - г) определяются зарубежными консалтинговыми ассоциациями.
5. Могут ли консультанты или другие сотрудники консультационной компании приобретать акции компаний, которые являлись их клиентами?
- а) да;
  - б) нет;
  - в) возможно;
  - г) иногда.
6. Управленческое консультирование связано со следующими видами профессиональных услуг:
- а) торговля, рекрутмент, логистика;
  - б) юридические услуги, аудит, инжиниринг;
  - в) обеспечение информационными технологиями, издательское дело, реклама;
  - г) инжиниринг, бенчмаркинг, аутсорсинг.
7. Под «смежными» по отношению к услугам по управленческому консультированию понимают услуги:
- а) предоставляемые фирмами-конкурентами, отличные от услуг данной консультационной компании;
  - б) граница между которыми и услугами по управленческому консультированию размыта и нельзя точно установить, относятся эти услуги к управленческим или нет;
  - в) по сопровождению деятельности компании-клиента после оказания услуг по управленческому консультированию; г) оказываемые перед началом реализации консультационного проекта.
8. «Смежными» услугами по отношению к услугам по управленческому консультированию являются:
- а) юридические услуги, рекрутментские услуги, аудиторские услуги;
  - б) юридические услуги, рекламные услуги, налоговые услуги;
  - в) транспортные услуги, рекрутментские услуги, pr-услуги;
  - г) туристические услуги, финансовые услуги, банковские услуги.
9. Консультационные услуги оказываются в следующих формах:
- а) разовые консультации, отчеты, обзоры;
  - б) отчеты, репрезентации, проекты;
  - в) справки, проекты, программы;
  - г) разовые консультации, проекты, обзоры.

Тест № 3

1. Процесс консультирования:

- а) совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации;

б) процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве;  
в) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора;

г) совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента.

2. Кто является субъектом консультирования?

а) клиенты;

б) внешние консультанты;

в) внутренние консультанты;

г) западные консультанты.

3. Объектами консультирования могут являться:

а) частные и государственные предприятия;

б) зарубежная консультационная организация;

в) отечественная консультационная организация;

г) ассоциация консультантов.

4. 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.

5. Отличительной чертой консультанта от менеджера отличает:

а) широкий кругозор;

б) ораторские навыки;

в) независимый взгляд на компанию со стороны;

г) умение принимать решения.

6. Эффективный консультант должен:

а) жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента;

б) владеть педагогикой и риторикой;

в) выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им;

г) обладать навыками системного подхода к решению проблем.

7. Одиночный консультант - это:

а) консультант без образования юридического лица;

б) одинокий человек;

в) индивидуалист;

г) консультант штата консультационной компании, всегда работающий над проектами в одиночку.

8. Условием оказания консультационной помощи является:

а) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах;

б) желание консультанта;

в) желание клиента;

г) директивное предписание.

9. Основным фактором производства консультационных услуг является:

а) интеллектуальный капитал;

б) ораторское искусство;

в) гибкость и легкая адаптивность;

г) знание иностранных языков.

10. Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления:

а) этапа, фазы, стадии;

б) стадии, этапа, процедуры;

в) фазы, стадии, процедуры;

г) процедуры, стадии, этапа.

Тест № 4

1. Сколько стадий входит в процесс консультирования?

- а) 3;
- б) 5;
- в) 2;
- г) 4.

2. Чем по отношению к процессу консультирования является планирование действий консультанта?

- а) фазой процесса консультирования;
- б) этапом процесса консультирования;
- в) стадией процесса консультирования;
- г) процедурой процесса консультирования.

3. Сколько этапов входит в процесс консультирования?

- а) 5;
- б) 3;
- в) 4;
- г) 2.

4. Сколько фаз входит в процесс консультирования?

- а) 3;
- б) 2;
- в) 5;
- г) 6.

5. В фазу процесса консультирования «Диагноз» входят:

- а) первый контакт с клиентом;
- б) обучение клиента;
- в) детальное изучение проблемы;
- г) выработка решения.

6. В фазу процесса консультирования «Подготовка» входят:

- а) обнаружение фактов;
- б) выработка решений;
- в) контракт на консультирование;
- г) конечный отчет.

7. В фазу процесса консультирования «Внедрение» входят:

- а) планирование задания;
- б) оценка альтернативных вариантов;
- в) корректировка предложений;
- г) обучение клиента.

8. В фазу процесса консультирования «Завершение» входят:

- а) конечный отчет;
- б) анализ и синтез фактов;
- в) планирование задания;
- г) первый контакт с клиентом.

9. В фазу процесса консультирования «Планирование действий» входят:

- а) предложения клиенту относительно задания;
- б) оценка альтернативных вариантов;
- в) корректировка предложений;
- г) выработка решений.

10. Знания, опыт, информация, независимость, объективность - это:

- а) признаки объектов консультирования;
- б) признаки субъектов консультирования;
- в) свойства консультационного процесса;
- г) составные части консультационной помощи.

Тест № 5

1. Клиент обязательно участвует в следующих видах деятельности по консультированию:
  - а) сбор данных и приведение их в форму, удобную для консультанта;
  - б) интервьюирование вышестоящих органов о состоянии компании при диагностике проблемы;
  - в) обучение консультанта в процессе консультирования;
  - г) подготовка консультационного отчета.
2. Внешние консультанты - это:
  - а) независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора;
  - б) специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации;
  - в) ни один из ответов не является верным;
  - г) сотрудники внешних учреждений.
3. Где могут работать внешние консультанты?
  - а) в консультирующей организации;
  - б) в организации-клиенте;
  - в) в научно-исследовательском институте;
  - г) в ассоциации консультантов.
4. Где работают внутренние консультанты?
  - а) в консультирующей организации;
  - б) в организации-клиенте;
  - в) в научно-исследовательском институте;
  - г) в ассоциации консультантов.
5. Что представляют собой экспертное, процессное и обучающее консультирование?
  - а) предмет консультирования;
  - в) виды консультирования;
  - г) объекты консультирования.
6. Необходим ли контроль клиента за работой консультанта и способствует ли он эффективности сотрудничества:
  - а) да;
  - б) нет;
  - в) не всегда;
  - г) не знаю.
7. Выберите соответствующие каждому пункту правильные утверждения:
  1. внешний консультант;
  2. внутренний консультант;
    - а) получает постоянную заработную плату в компании;
    - б) гонорар выплачивается за конкретный проект;
    - в) составляет «штабную» подсистему компании;
    - г) оказывает услуги на основании договора;
    - д) оказывает консультационные услуги.
5. Основным преимуществом внешнего консультирования является:
  - а) консультант всегда «под рукой» у руководителя;
  - б) использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования;
  - в) владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области;
  - г) знание внешней среды.
9. В каком отношении друг к другу могут находиться внешние и внутренние консультанты? а) соподчинения; б) сотрудничества; в) ни в каком; г) не знаю.
10. Основным недостатком внутреннего консультирования является:
  - а) консультанты не имеют опыта работы в других отраслях;
  - б) наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации;
  - в) подчинение внутренних консультантов внешним;

г) нежелание перенимать опыт.

Тест № 6

1. Что такое процессное консультирование?

- а) самостоятельная работа консультанта;
- б) процесс написания консультантом итогового отчета;
- в) взаимодействие консультанта с клиентом в процессе решения экономических и управленческих задач;
- г) самостоятельная работа клиента.

2. 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;
- г) приглашение эксперта.

3. 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.

4. 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.

5. К методам обеспечения взаимодействия с клиентом во время процессного консультирования относятся:

- а) организационная диагностика;
- б) организационная культура;
- в) организационные интервенции;
- г) организационное поведение.

6. 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.

7. 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) проведение аудиторных занятий.

8. 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) экспертная оценка.

9. Выберите соответствующую каждому понятию характеристику:

- 1. Обучающее консультирование
- 2. Экспертное консультирование;
- 3. Процессное консультирование;

- а) устные консультации в режиме «вопрос-ответ»;
- б) обучение методикам и инструментарию решения задач;
- в) участие, вмешательство в процесс принятия решений;
- г) полное погружение участников в проблематику;
- д) экспресс-анализ ситуации.

#### Тест № 7

1. 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) желанием консультанта.

2. 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 прогнозам консультанта.

3. Эффективность работы консультанта рассчитывается как:

- а) разница между финансовыми показателями за месяц до внедрения проекта и через месяц после завершения внедрения проекта;
- б) количество рабочего времени, затраченного на выполнение проекта;
- в) отношение полученной прибыли компанией-клиентом к затраченным на процесс консультирования средствам;
- г) разница между доходами и расходами консультанта.

4. 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 формальных текущих и заключительных отчетов клиенту;
- в) вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним.

5. Улучшения конкурентоспособности российских консультационных компаний можно достичь за счет:

- а) изменения нормативно-законодательной базы;
- б) налаживания обширных международных связей;
- в) «копирования» шаблонов, методов работы зарубежных компаний;
- г) повышения качества работы.

6. 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) на глазок.

7. Выберите неправильное утверждение:

- а) «повышению эффективности работы клиента способствует высокий профессионализм и опыт консультанта»;
- б) «эффективная работа консультанта содействует профессионализму и компетентности клиента»;
- в) «квалифицированный консультант - успешный консультант»;
- г) «известны три стадии процесса консультирования».

8. Контроль выполнения консультационного проекта осуществляется:

- а) клиентом;
- б) консультантом;

в) и клиентом, и консультантом;

г) не осуществляется вообще.

9. От какого вида консультационных проектов эффект очевиден незамедлительно?

а) изменение организационной структуры управления компании;

б) исследование отдельных аспектов качества выпускаемой компанией продукции;

в) разъяснение сотрудникам необходимости ликвидации личных антипатий в коллективе;

г) реструктуризация бизнеса.

10. Эффективность любого подхода консультирования зависит от:

а) целей разрешения конкретной проблемы;

б) применяемых консультантом методов консультирования;

в) восприятия методов консультирования клиентами;

г) желания консультанта.