

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**  
Организационное консультирование

**Код модуля**  
1149226(1)

**Модуль**  
Основы организационно-управленческой  
деятельности

**Екатеринбург**

Оценочные материалы составлены автором(ами):

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия, имя, отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Пермякова Маргарита Евгеньевна	кандидат психологических наук, доцент	Доцент	общей и социальной психологии
2	Синякова Марина Геннадьевна	доктор психологических наук, доцент	Профессор	общей и социальной психологии

**Согласовано:**

Управление образовательных программ

Л.А. Щенникова

**Авторы:**

- Синякова Марина Геннадьевна, Профессор, общей и социальной психологии

## 1. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ **Организационное консультирование**

1.	Объем дисциплины в зачетных единицах	3	
2.	Виды аудиторных занятий	Лекции Практические/семинарские занятия	
3.	Промежуточная аттестация	Экзамен	
4.	Текущая аттестация	Контрольная работа	1
		Исследовательская работа	1
		Эссе	1

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ (ИНДИКАТОРЫ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ **Организационное консультирование**

Индикатор – это признак / сигнал/ маркер, который показывает, на каком уровне обучающийся должен освоить результаты обучения и их предъявление должно подтвердить факт освоения предметного содержания данной дисциплины, указанного в табл. 1.3 РПМ-РПД.

Таблица 1

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения (индикаторы)	Контрольно-оценочные средства для оценивания достижения результата обучения по дисциплине
1	2	3
ОПК-2 -Способен объяснять, прогнозировать явления и процессы, выявлять значимые проблемы и вырабатывать пути их решения на основе анализа и оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций	Д-1 - Демонстрировать нестандартное мышление для решения профессиональных задач	Исследовательская работа Контрольная работа Лекции Практические/семинарские занятия Экзамен Эссе
ПК-3 -Способен разрабатывать и реализовывать научно обоснованные программы вмешательства	Д-1 - Проявлять навыки самостоятельности и творческое мышление У-1 - Разрабатывать мероприятия по оказанию психологической помощи,	Исследовательская работа Практические/семинарские занятия Экзамен

<p>профилактического, развивающего, коррекционного или реабилитационного характера для решения конкретной проблемы отдельных лиц, групп и/или организации</p>	<p>используя формы и методы психологического вмешательства, адекватные проблеме клиента</p>	
<p>ПК-7 -Способен выполнять основные функции управления психологической практикой</p>	<p>Д-1 - Демонстрировать организаторские умения  З-1 - Излагать основные методы руководства  З-3 - Перечислить основные типы организационных проблем, организационных конфликтов, методы их диагностики  З-4 - Характеризовать основные методы и технологии оказания психологической помощи организациям по вопросам управления человеческими ресурсами, эффективной организации труда, отбора и расстановки кадров  П-1 - Демонстрировать владение приемами обратной связи и оценки исполнения работы  У-1 - Формулировать и распределять задачи, планировать и контролировать исполнение работы  У-2 - Разрабатывать планы оказания психологической помощи работникам организаций  У-3 - Оценивать эффективность оказания психологической помощи</p>	<p>Контрольная работа  Лекции  Практические/семинарские занятия  Экзамен</p>
<p>УК-7 -Способен обрабатывать, анализировать, передавать данные и информацию с использованием цифровых средств для эффективного решения поставленных задач с</p>	<p>З-1 - Сделать обзор угроз информационной безопасности, основных принципов организации безопасной работы в информационных системах и в сети интернет  З-2 - Описать способы и средства защиты персональных данных и данных в организации</p>	<p>Исследовательская работа  Контрольная работа  Лекции  Практические/семинарские занятия  Экзамен  Эссе</p>

<p>учетом требований информационной безопасности</p>	<p>в соответствии с действующим законодательством  П-1 - Обосновать выбор технических и программных средств защиты персональных данных и данных организации при работе с информационными системами на основе анализа потенциальных и реальных угроз безопасности информации  У-1 - Определять основные угрозы безопасности при использовании информационных технологий и выбирать оптимальные способы и средства защиты персональных данных и данных организации от мошенников и вредоносного ПО</p>	
--	--	--

### 3. ПРОЦЕДУРЫ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ В РАМКАХ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ В БАЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЕ (ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА БРС)

#### 3.1. Процедуры текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

<b>1. Лекции: коэффициент значимости совокупных результатов лекционных занятий – 0.5</b>		
<b>Текущая аттестация на лекциях</b>	<b>Сроки – семестр, учебная неделя</b>	<b>Максимальная оценка в баллах</b>
<i>Контрольная работа</i>	3,5	100
<b>Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лекциям – 0.5</b>		
<b>Промежуточная аттестация по лекциям – экзамен</b>		
<b>Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лекциям – 0.5</b>		
<b>2. Практические/семинарские занятия: коэффициент значимости совокупных результатов практических/семинарских занятий – 0.5</b>		
<b>Текущая аттестация на практических/семинарских занятиях</b>	<b>Сроки – семестр, учебная неделя</b>	<b>Максимальная оценка в баллах</b>
<i>Эссе</i>	3,6	50
<i>Исследовательская работа</i>	3,8	50
<b>Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по практическим/семинарским занятиям – 1</b>		

<b>Промежуточная аттестация по практическим/семинарским занятиям –нет</b> <b>Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по практическим/семинарским занятиям – не предусмотрено</b>		
<b>3. Лабораторные занятия: коэффициент значимости совокупных результатов лабораторных занятий –не предусмотрено</b>		
Текущая аттестация на лабораторных занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<b>Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лабораторным занятиям –не предусмотрено</b>		
<b>Промежуточная аттестация по лабораторным занятиям –нет</b> <b>Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лабораторным занятиям – не предусмотрено</b>		
<b>4. Онлайн-занятия: коэффициент значимости совокупных результатов онлайн-занятий –не предусмотрено</b>		
Текущая аттестация на онлайн-занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<b>Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по онлайн-занятиям –не предусмотрено</b>		
<b>Промежуточная аттестация по онлайн-занятиям –нет</b> <b>Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по онлайн-занятиям – не предусмотрено</b>		

### 3.2. Процедуры текущей и промежуточной аттестации курсовой работы/проекта

Текущая аттестация выполнения курсовой работы/проекта	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<b>Весовой коэффициент текущей аттестации выполнения курсовой работы/проекта – не предусмотрено</b>		
<b>Весовой коэффициент промежуточной аттестации выполнения курсовой работы/проекта – защиты – не предусмотрено</b>		

## 4. КРИТЕРИИ И УРОВНИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

4.1. В рамках БРС применяются утвержденные на кафедре/институте критерии (признаки) оценивания достижений студентов по дисциплине модуля (табл. 4) в рамках контрольно-оценочных мероприятий на соответствие указанным в табл.1 результатам обучения (индикаторам).

Таблица 4

### Критерии оценивания учебных достижений обучающихся

Результаты обучения	Критерии оценивания учебных достижений, обучающихся на соответствие результатам обучения/индикаторам
Знания	Студент демонстрирует знания и понимание в области изучения на уровне указанных индикаторов и необходимые для продолжения

	обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Умения	Студент может применять свои знания и понимание в контекстах, представленных в оценочных заданиях, демонстрирует освоение умений на уровне указанных индикаторов и необходимых для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Опыт /владение	Студент демонстрирует опыт в области изучения на уровне указанных индикаторов.
Другие результаты	Студент демонстрирует ответственность в освоении результатов обучения на уровне запланированных индикаторов. Студент способен выносить суждения, делать оценки и формулировать выводы в области изучения. Студент может сообщать преподавателю и коллегам своего уровня собственное понимание и умения в области изучения.

4.2 Для оценивания уровня выполнения критериев (уровня достижений обучающихся при проведении контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля) используется универсальная шкала (табл. 5).

Таблица 5

#### Шкала оценивания достижения результатов обучения (индикаторов) по уровням

Характеристика уровней достижения результатов обучения (индикаторов)				
№ п/п	Содержание уровня выполнения критерия оценивания результатов обучения (выполненное оценочное задание)	Шкала оценивания		
		Традиционная характеристика уровня		Качественная характеристика уровня
1.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты в полном объеме, замечаний нет	Отлично (80-100 баллов)	Зачтено	Высокий (В)
2.	Результаты обучения (индикаторы) в целом достигнуты, имеются замечания, которые не требуют обязательного устранения	Хорошо (60-79 баллов)		Средний (С)
3.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты не в полной мере, есть замечания	Удовлетворительно (40-59 баллов)		Пороговый (П)
4.	Освоение результатов обучения не соответствует индикаторам, имеются существенные ошибки и замечания, требуется доработка	Неудовлетворительно (менее 40 баллов)	Не зачтено	Недостаточный (Н)
5.	Результат обучения не достигнут, задание не выполнено	Недостаточно свидетельств для оценивания		Нет результата

## 5. СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

### 5.1. Описание аудиторных контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля

#### 5.1.1. Лекции

Самостоятельное изучение теоретического материала по темам/разделам лекций в соответствии с содержанием дисциплины (п. 1.2. РПД)

#### 5.1.2. Практически/семинарские занятия

Примерный перечень тем

1. Сущность и развитие организационного консультирования в России и за рубежом
2. Субъекты и объекты организационного консультирования
3. Виды консультационных услуг
4. Основные стадии консультационного процесса, их цели и содержание
5. Маркетинг в сфере управленческого консалтинга

Примерные задания

Тема 1. Сущность и развитие организационного консультирования в России и за рубежом

Задание 1. Содержание: составить список литературы по данной теме

Критерии оценивания

- количество источников
- качество источников (монографии, научные статьи, аналитические обзоры)
- качество оформления списка (в соответствии с требованиями ГОСТ)
- соблюдение правил информационной безопасности при получении информации

Задание 2. Содержание: представить свою аргументированную позицию по вопросу  
Общее и отличия психологического и организационного консультирования.

Роль деловой среды для организационного консалтинга

Критерии оценивания

- четкость выражения позиции
- количество приведенных аргументов (не менее 3)
- обоснование выбора технических и программных средств при работе с информационными системами

Тема 2. Субъекты и объекты организационного консультирования

Задание 1. Содержание: проанализировать 3 сайта консалтинговых фирм с точки зрения использования ими цифровых средств для эффективного продвижения своих услуг с учетом требований информационной безопасности

Критерии оценивания

- выделены угрозы информационной безопасности, основные принципы организации безопасной работы в информационных системах и в сети интернет
- указаны способы и средства защиты персональных данных и данных организации в соответствии с действующим законодательством
- перечислены основные объекты консультирования и соотнесены с различными видами организационных проблем

Задание 2. Содержание: сформулировать основные требования к личности и



профессиональным компетенциям консультанта.

Выделить зоны собственного профессионального развития как консультанта

Критерии оценивания

- выделены основные способы и пути решения проблем и задач в своей профессиональной области, опираясь на научные теории и концепции
- демонстрирует нестандартное мышление для решения профессиональных задач

Тема 3. Виды консультационных услуг

Задание 1 (групповое). Содержание: решение практической задачи (консультирование по вопросам управления персоналом) по схеме

1. Определить направление консультирования своей команды и ей дать название
2. Выделить направления организационной диагностики
3. Подобрать методы организационного консультирования относительно заданных направлений

направлений

Критерии оценивания

- определяют основные методы руководства
- перечисляют основные типы организационных проблем, организационных конфликтов, методы их диагностики
- характеризуют основные методы и технологии оказания психологической помощи организациям по вопросам управления человеческими ресурсами, эффективной организации труда, отбора и расстановки кадров
- определяют основные способы и пути решения проблем и задач в своей профессиональной области, опираясь на научные теории и концепции

Тема 4. Основные стадии консультационного процесса, их цели и содержание

Задание 1 (групповое). Содержание: решение практической задачи (консультирование по вопросам управления персоналом) по схеме

Определить причины сложившейся ситуации

Представить предложения решения указанных проблем (схему консалтингового проекта)

Критерии оценивания

- определяют основные методы и технологии оказания психологической помощи организациям по вопросам управления человеческими ресурсами, эффективной организации труда, отбора и расстановки кадров
- формулируют и распределяют задачи, связанные с планированием и контролем исполнения консалтинговых услуг
- демонстрируют организаторские умения
- составляют планы оказания психологической помощи работникам организаций

Тема 5. Маркетинг в сфере управленческого консалтинга

Задание 1. Содержание: рассчитать стоимость предлагаемых услуг

Определить показатели эффективности работы консультанта (для организации, для самого консультанта)

Назвать форму подведения итогов реализации консультационного проекта

Критерии оценивания

- указаны способы и приемы оценки эффективности оказания консалтинговых услуг
- выделены приемы обратной связи и оценки исполнения работы

LMS-платформа – не предусмотрена

## 5.2. Описание внеаудиторных контрольно-оценочных мероприятий и средств текущего контроля по дисциплине модуля

Разноуровневое (дифференцированное) обучение.

### Базовый

#### 5.2.1. Контрольная работа

Примерный перечень тем

1. Тест по теме "Организационное консультирование"

Примерные задания

Примерные вопросы теста:

1. Характерная черта организационного консультирования

а) независимость

б) эффективность

в) неопределенность

2. Основная задача консультирования

а) управление клиентом

б) оказание профессиональной помощи и дача советов по вопросам экономики и управления

в) спасение клиента от банкротства

г) обучение клиента

3. Назначение консультирования состоит в ...

а) оказании клиенту помощи в решении управленческих и экономических задач

б) собеседовании с клиентом по различным вопросам

в) разрешении неблагоприятных управленческих ситуаций

г) принятии за клиента управленческих решений

4. К консалтингу следует относиться как к ...

а) помощи, оказываемой профессионалами

б) ремеслу

в) искусству

г) науке

5. Этические стандарты консультирования ...

а) определяются регламентом организации

б) определяются только внутренним воспитанием, нормами поведения, этикой консультанта

в) регламентированы этическими установками кодексов профессионального поведения консультантов

6. Организационное консультирование предполагает ...

а) управление клиентом

б) аудит деятельности клиента

- в) постоянное сотрудничество с клиентом
  - г) оказание интенсивной профессиональной помощи на временной основе
7. Внутренние консультанты работают в ...
- а) научно-исследовательском институте
  - б) ассоциации консультантов
  - в) консультирующей организации
  - г) организации-клиенте
8. Внешние консультанты не могут работать в ...
- а) научно-исследовательском институте
  - б) ассоциации консультантов
  - в) организации-клиенте
  - г) консультирующей организации
9. Основной недостаток внутреннего консультирования
- а) соподчинение внутренних консультантов внешним
  - б) наличие слишком большого объема информации о внутренних процессах организации
  - в) нежелание перенимать опыт
  - г) консультанты не имеют опыта работы в других отраслях
10. Внешние консультанты – это ...
- а) специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации
  - б) сотрудники внешних учреждений
  - в) независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора
11. Основное преимущество внешнего консультирования
- а) владение большим количеством информации для проведения аналитических работ в определенной области
  - б) консультант всегда «под рукой» у руководителя
  - в) использование стандартных, унифицированных схем и методик консультирования
  - г) знание внешней среды
12. Экспертное, процессное и обучающее консультирование представляют собой ...
- а) предмет консультирования
  - б) объекты консультирования
  - в) виды консультирования
13. 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) совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента
  - г) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора
14. Условие оказания консультационной помощи
- а) желание консультанта
  - б) желание клиента
  - в) директивное предписание

- г) взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах
15. Объектами консультирования могут являться ...
- а) частные и государственные предприятия
  - б) зарубежная консультационная организация
  - в) ассоциация консультантов
  - г) отечественная консультационная организация
16. В этап процесса консультирования «Подготовка» входит ...
- а) конечный отчет
  - б) контракт на консультирование
  - в) обнаружение фактов
  - г) выработка решений
17. В этап процесса консультирования «Диагностика» входит ...
- а) первый контакт с клиентом
  - б) детальное изучение проблемы
  - в) обучение клиента
  - г) выработка решения
18. В этап процесса консультирования «Завершение» входит ...
- а) первый контакт с клиентом
  - б) планирование задания
  - в) конечный отчет
  - г) анализ и синтез фактов
19. Эффективность консультационных услуг определяется ...
- а) выявлением реальных положительных изменений в компании-клиенте
  - б) желанием консультанта
  - в) рассчитываемым экономическим эффектом, полученным в результате внедрения рекомендаций консультанта в компании-клиенте
  - г) объемом затрачиваемых средств в процессе консультирования
20. Контроль выполнения консультационного проекта осуществляется ...
- а) клиентом
  - б) и клиентом, и консультантом
  - в) не осуществляется вообще
  - г) консультантом
21. Вероятность успеха выполнения консультационного проекта увеличивается в случае ...
- а) сдачи консультантом множества формальных текущих и заключительных отчетов клиенту
  - б) вовлечения клиента в процесс решения проблем и общения консультанта с ним
  - в) отстранения клиента от участия в процессе консультирования с целью исключения возможных проблем, мешающих в работе
22. Эффективность работы консультанта рассчитывается как ...
- а) отношение полученной прибыли компанией-клиентом к затраченным на процесс консультирования средствам
  - б) количество рабочего времени, затраченного на выполнение проекта
  - в) разница между доходами и расходами консультанта
  - г) разница между финансовыми показателями за месяц до внедрения проекта и через месяц после завершения внедрения проекта

LMS-платформа – не предусмотрена

### **5.2.2. Исследовательская работа**

Примерный перечень тем

1. Анализ рынка консалтинговых услуг

Примерные задания

Схема исследования:

- Выберите регион РФ
- Определите круг услуг в сфере управления персоналом
- Изучите сайты консалтинговых агентств, предлагающие данные услуги в территории

(не менее 5)

• Охарактеризуйте предлагаемые услуги 5 фирм по следующей схеме:

- 1) Название фирмы (место регистрации)
- 2) Название предоставляемых услуг
- 3) Какие еще услуги предоставляет?
- 4) Цена услуг
- 5) Указание квалификации привлекаемых специалистов к оказанию услуг
- 6) Указание на гарантию качества услуг

LMS-платформа – не предусмотрена

### **5.2.3. Эссе**

Примерный перечень тем

1. Особенности деловой культуры современной России (или любой страны по выбору студента)

Примерные задания

Обязательные требования к эссе: указать не менее 3 специфических черт и их обосновать; использование аналитических материалов, научных статей и социологических опросов; указание ссылок на источники)

LMS-платформа – не предусмотрена

## **5.3. Описание контрольно-оценочных мероприятий промежуточного контроля по дисциплине модуля**

### **5.3.1. Экзамен**

Список примерных вопросов

1. Консалтинговая деятельность как сфера профессиональных услуг.
2. Развитие организационного (управленческого) консультирования.
3. Современные тенденции в развитии структуры спроса и предложения консультационных услуг в России и за рубежом.
4. Профессия консультанта и её роль в рыночной экономике России.
5. Отличие профессиональной деятельности консультанта от профессии менеджера.
6. Специализации консультантов в области управления.
7. Современное состояние рынка консультационных услуг в России
8. Субъекты консультирования.
9. Организация внешнего и внутреннего консультирования.

10. Критерии профессионализма консультационной деятельности.
  11. Требования к профессиональным и личностным качествам консультантов по управлению.
  12. Объекты консультирования по организационным изменениям.
  13. Специализированные консалтинговые услуги
  14. Экспертное консультирование на основе диагностики.
  15. Процессный консалтинг: индивидуальные рекомендации консультанта или организация процесса выработки новых идей представителями организации.
  16. Обучающее консультирование. Сущность, условия применения, достоинства и недостатки обучающегося консалтинга.
  17. Содержание и организация выполнения работ на этапе подготовки консультационного процесса.
  18. Источники и пути получения исходных данных для диагностики проблем в организациях.
  19. Диагностирование организаций в процессе подготовки к консультированию. Анализ проблем в организациях.
  20. Технология создания консультационного проекта.
  21. Внедрение предложений консультантов в деятельность организаций.
  22. Сопротивление изменениям в организациях при реализации рекомендаций консультантов.
  23. Обучение и подготовка кадров в консультируемой организации.
  24. Поддержка изменений в организациях и осуществление контроля исполнения рекомендаций консультантов.
  25. Система оценок результатов работы по консультационному проекту.
  26. Оценка результатов консультирования.
  27. Классификация методов консультирования.
  28. Современные методы консультирования: реинжиниринг бизнес-процессов; бенчмаркинг; аутсорсинг; всеобщее управление качеством; коучинг
  29. Формирование предложения консультационных услуг
  30. Политика ценообразования на рынке консультационных услуг.
- LMS-платформа – не предусмотрена

#### **5.4 Содержание контрольно-оценочных мероприятий по направлениям воспитательной деятельности**

Направления воспитательной деятельности сопрягаются со всеми результатами обучения компетенций по образовательной программе, их освоение обеспечивается содержанием всех дисциплин модулей.